



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional y compromiso  
organizacional en los trabajadores del  
Policlínico PNP – Chorrillos, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en gestión de los servicios de la salud

**AUTORA:**

Br. Bertha Ramírez Mendoza

**ASESORA:**

Dra. Silvia del Pilar Alza Salvatierra

**SECCIÓN:**

Ciencias médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de servicios de la salud

PERÚ-2018

## Jurado Calificador



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **RAMIREZ MENDOZA BERTHA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud*, ha sustentado la tesis titulada:

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL POLICLINICO PNP-CHORRILLOS, 2018**

Fecha: 22 de junio de 2018

Hora: 8:45 a.m.

#### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dr. Joaquin Vertiz Osoreo

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma: .....

**VOCAL:** Dra. Silvia del Pilar Alza Salvatierra

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobado por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

*Mejorar su redacción*  
*Mejorar redacción APA*

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

A mi familia por ser mi fortaleza en el desarrollo personal y profesional.

### **Agradecimientos**

Mi más profundo agradecimiento a la Universidad “Cesar Vallejo” por haberme brindado la oportunidad de realizar mis estudios de Maestría, también a los docentes que durante los ciclos académicos pudieron brindarnos los conocimientos y experiencias, de manera particular expreso mi profundo agradecimiento a mi asesora quien ha brindado sus amplias experiencias en el desarrollo del presente trabajo.

### **Declaración de autoría**

Bertha Ramírez Mendoza, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad César Vallejo, Sede Lima-Norte, declara el trabajo académico titulado: Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018, presentada en 110 folios para la obtención del grado académico de Maestra en gestión de los servicios de la salud, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que nuestro trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario

Lima, abril del 2018.

Bertha Ramírez Mendoza

DNI: 073434786

## **Presentación**

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima-Norte presentamos la tesis titulada: “Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018” en cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Maestras en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa.

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, en el año 2018.

La tesis consta de siete capítulos, siendo su contenido el siguiente. En el primer capítulo se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos. En el segundo capítulo se presenta la metodología conformada por las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y la constatación de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados en el cual se examina los resultados obtenidos, con las investigaciones y/o antecedentes previos. El quinto capítulo contiene las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se plantea las recomendaciones y en el séptimo capítulo se presenta las referencias. Finalmente, se presenta los anexos correspondientes.

## Índice de Contenido

Dedicatoria	iv
Agradecimientos	v
Declaración de autoría	vi
Presentación	vii
Índice de contenido	viii
Indice de tablas	x
Indice de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
<b>I. Introducción</b>	<b>15</b>
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Trabajos previos	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	36
1.5. Justificación	37
1.6. Hipótesis	38
1.7. Objetivos	40
<b>II. Método</b>	<b>41</b>
2.1. Diseño de investigación	43
2.2. Variables, operacionalización	44
2.3. Población y muestra	48

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	48
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	52
<b>III. Resultados</b>	<b>53</b>
3.1. Análisis descriptivo	54
Resultados de la variable liderazgo transformacional	54
Resultados de la variable compromiso organizacional	58
2.2 Prueba de hipótesis	67
<b>IV. Discusión</b>	<b>74</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>78</b>
<b>V. Recomendaciones</b>	<b>81</b>
<b>VI. Referencias</b>	<b>83</b>
<b>Anexos</b>	<b>90</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia	91
Anexo 2: Instrumentos	93
Anexo 3: Base de datos	94
Anexo 4: Constancia de aplicación de instrumentos	98



## Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional	44
Tabla 2	Operacionalización de la variable Compromiso organizacional	45
Tabla 3	Estadísticas de fiabilidad	49
Tabla 4	Distribución de los niveles de liderazgo transformacional	52
Tabla 5	Distribución de los niveles de la dimensión carisma	53
Tabla 6	Distribución de los niveles de la dimensión consideración individual	54
Tabla 7	Distribución de los niveles de la dimensión motivación inspiracional	55
Tabla 8	Distribución de los niveles de la dimensión estimulación intelectual	56
Tabla 9	Distribución de los niveles de la variable compromiso organizacional	57
Tabla 10	Distribución de frecuencias entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional	58
Tabla 11	Distribución de frecuencias entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional	59
Tabla 12	Distribución de frecuencias entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional	61
Tabla 13	Distribución de frecuencias entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional	62
Tabla 14	Distribución de frecuencias entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional	63

Tabla 15	Correlaciones entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional	65
Tabla 16	Correlaciones entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional	66
Tabla 17	Correlaciones entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional	68
Tabla 18	Correlaciones entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional	69
Tabla 19	Correlaciones entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional	71

## Índice de figuras

Figura 1:	Esquema de diseño correlacional	41
Figura 2:	Niveles del liderazgo transformacional	52
Figura 3:	Niveles de la dimensión carisma	53
Figura 4:	Niveles de la dimensión consideración individual	54
Figura 5:	Niveles de la dimensión motivación inspiracional	55
Figura 6:	Niveles de la dimensión estimulación intelectual	56
Figura 7:	Niveles de la variable compromiso organizacional	57
Figura 8:	Niveles de la variable liderazgo transformacional y el compromiso organizacional	59
Figura 9:	Niveles de la dimensión carisma y el compromiso organizacional	60
Figura 10:	Niveles de la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional	61
Figura 11:	Niveles de la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional	63
Figura 12:	Niveles de la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional	64

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos 2018.

La metodología realizada fue dentro de un enfoque cuantitativo por tener en cuenta en el recojo de datos y procesamiento de los datos utilizando la estadística, el método utilizado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue sustantiva con un nivel descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 188 trabajadores.

De acuerdo a los resultados existe relación significativa el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos; puesto que el nivel de significancia calculada es  $p < .05$  y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,690.

**Palabras claves:** Liderazgo transformacional, compromiso organizacional.

### **Abstract**

The present research had as general objective to determine the relationship that exists between the transformational leadership and the organizational commitment of the workers of Policlinico PNP Chorrillos.

The methodology used was within a quantitative approach to take into account in data collection and data processing using statistics, the method used was hypothetical deductive, the type of research was substantive with a descriptive correlational level, the population was conformed by 188 workers.

According to the results, there is a significant relationship between the transformational leadership and the organizational commitment in the Policlinico PNP Chorrillos. Since the calculated level of significance is  $p < .05$  and Spearman's Rho correlation coefficient has a value of, 690.

**Keywords:** transformational leadership, organizational commitment.

## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad problemática**

La evolución de las diversas formas de realizar el trabajo han generado una gran complejidad en la forma de administrar las instituciones. En el sector salud es palpable esta realidad, una institución de salud comprende una diversidad de trabajadores en las distintas áreas especialidades, de modo que se evidencia la importancia del rol del directivo, pues es mediante su gestión que el personal cumple con sus actividades y de éste dependerá si realizan su trabajo con eficiencia, calidad y con calidez humana. Es así que se observa el creciente interés de las instituciones en el liderazgo, se ha convertido en una necesidad el contar con líderes capaces para conducir al éxito a las organizaciones, líder que propicie una relación de reciprocidad entre lo que recibe el trabajador y lo que la organización espera y necesita de él.

Uno de los problemas en la gestión de las instituciones de salud es el liderazgo de sus autoridades. El liderazgo constituye un elemento esencial en la conducción y guía de una organización y el medio necesario para alcanzar las metas, los logros, desarrollo y crecimiento de la organización. En la mayoría de las instituciones observamos directivos con cualidades para la gestión, pero carentes de liderazgo y del compromiso de sus trabajadores. Dentro de las teorías y modelos relacionados con los estilos de dirección, resalta el Liderazgo Transformacional, cuyo eje principal es la motivación. El liderazgo transformacional son diversos estudios que lo señalan como uno de los enfoques de liderazgo más desarrollados (Clerc, Saldivia y Serrano, 2006).

Si bien es cierto, el liderazgo implica la realización de actividades administrativas, son dos enfoques diferentes, esto quiere decir que un administrador puede tener cualidades profesionales que lo califican como un buen administrador, no obstante, ello no significa que posea la capacidad para motivar a su personal a cargo. Los departamentos de recursos humanos realizan exhaustivos procesos de reclutamiento de gerentes con cualidades de buenos administradores que al mismo tiempo tengan cualidades de motivación. Para cualquier institución el liderazgo constituye un factor prioritario al momento de seleccionar a sus gerentes, asimismo ocurre en las instituciones de salud, un buen líder será capaz de ejercer influencia sobre su personal para el logro de las

metas institucionales y también considerará la satisfacción de los trabajadores al alcanzar sus metas personales, al mantenerlos motivados al realizar su trabajo con entusiasmo y con el deseo de alcanzar las metas institucionales (Clerc, Saldivia y Serrano, 2006).

En la misma línea, la Organización Mundial de la Salud, sostiene que el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se compone de diversos factores como la influencia idealizada (elemento importante en la toma de decisiones basadas la ético), la motivación inspiracional (para motivar al personal al convertirse en fuente de inspiración y sentido en lo que hacen), estimulación intelectual (para motivar al personal a realizar actividades para su desarrollo y crecimiento profesional) y consideración individual (al manejar diversas situaciones con flexibilidad) (Dwyer, Paskavitz, Vriesendorp y Johnson, 2006). En las organizaciones actuales se hacen necesarios procesos enfocados en la estimulación de las conciencias de los empleados para lograr que constituyan una fuerza laboral productiva y comprometida con los propósitos institucionales, colocando el interés colectivo por encima de sus intereses particulares (Bass y Avolio, 2006).

Por lo expuesto, se puede afirmar que el éxito de las organizaciones dependerá del liderazgo de sus gerentes para lograr los propósitos de la institución y la satisfacción de sus clientes. Es así que para Barcelona (2014) este estilo de liderazgo, el liderazgo transformacional, genera una modificación importante y provechosa en los trabajadores. El líder transformacional concentra sus esfuerzos en lograr este proceso de transformación en todos los integrantes mediante la ayuda mutua y la motivación, y mostrarse ante la sociedad como un todo interactuante entre el interior y el entorno institucional.

Otra problemática que se encontró en relación al liderazgo transformacional es el compromiso organizacional, así Hellriegel, Slocum, y Woodman (2009, p. 68) afirman que es un factor primordial en los trabajadores de una empresa que determina su permanencia en ella. Muchos autores son del parecer que constituye un indicador para el personal de recursos humanos en cuanto a rotación de personal, ausentismo y el buen desempeño de los trabajadores. Trabajadores comprometidos, se esfuerzan en alcanzar los objetivos de la



institución. En instituciones de salud, es verdaderamente importante, puesto que los beneficiarios con usuarios de salud.

Tanto el liderazgo transformacional como el compromiso organizacional constituyen elementos fundamentales en la administración. Chiavenato (2007) afirma que el liderazgo es el factor necesario en toda organización humana, tanto en toda la organización como en sus departamentos, así como también es fundamental que el administrador conozca y domine las funciones de la administración y conozca sobre la motivación humana y el modo de dirigir a sus seguidores, en otras palabras, debe ser líder. El estudio del compromiso organizacional, es una problemática necesaria de estudiar, por cuanto influye en la mejora de la atención, define el rol de las personas en la institución y su desempeño.

En el Policlínico PNP Chorrillos fueron detectados algunos problemas identificados en el Plan Operativo Anual 2017 como: escasa identificación institucional, desmotivación, falta de capacitación por competencias, entre otros. De allí la necesidad de mejorar los procesos en la gestión de recursos humanos, la planificación, las acciones de capacitación del personal de salud, entre otros, todos ellos son parte de los objetivos estratégicos del Policlínico PNP Chorrillos. En cuanto al Plan Estratégico Institucional se ha elaborado el Plan de Desarrollo de las Personas, que contempla la programación capacitaciones periódicas para mejorar la gestión del talento humano, y son metas a lograr en el 2018 y de ese modo mejorar la calidad del servicio que se brinda en el policlínico.

El Policlínico PNP Chorrillos es una organización de salud de referencia nacional, atiende en diferentes especialidades médicas y quirúrgicas, brinda atención ambulatoria, y el servicio de emergencia y cuidados críticos, durante las 24 horas del día, por tanto, el equipo encargado debe ser competente y comprometido, un personal con características y cualidades de liderazgo transformacional y con elevado compromiso organizacional para conducir a sus trabajadores a su mando en el desarrollo de habilidades y destrezas de liderazgo. Es en ese sentido que se desarrolla la presente investigación para conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional.

## 1.2. Trabajos previos

### Trabajos previos internacionales.

En el entorno internacional se encontró el aporte de Ortiz (2017) en su investigación titulada *Actores de liderazgo transformacional que impactan el clima organizacional de la Corporación Batuta Risaralda*, en Colombia, tuvo como objetivo elaborar un diagnóstico de la organización al asociar el Liderazgo Transformacional y factores de Clima Organizacional de la institución. Los instrumentos utilizados fueron el modelo de Bass y Avolio, adaptado por Mendoza (2005) y el instrumento de Castaño Benjumea (2011). La muestra fue de 40 colaboradores. Los resultados indicaron que los factores en orden de importancia fueron la efectividad, el esfuerzo extra, y, la satisfacción. La correlación entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional obtuvo mayor puntaje de correlación, y permitieron establecer estrategias de intervención organizacional en capacitación y desarrollo.

Asimismo, la investigación de Pérez, Jiménez y Romo (2017) titulada *Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia (Colombia)*, el objetivo fue desarrollar una propuesta teórica analizando el caso de la universidad. El estudio fue cuantitativo, racional y positivista, se aplicó el formulario Inventario de Prácticas del Liderazgo de Kouzes y Posner – IPL. Los resultados encontrados demostraron que el liderazgo transformacional de la administración universitaria tiene un efecto en los procesos de cambio de la institución, facilita la toma de decisiones para la solución de problemas en diferentes áreas administrativas como el área financiera, gestión y calidad educativa, admisión, entre otros.

En el mismo sentido, la investigación de Aldana, Tafur y Leal (2017) constituye un aporte importante, en su tesis *Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla – Colombia*, el objetivo fue analizar la realidad social laboral de los participantes frente al compromiso asumido con la institución. El enfoque fue cualitativo, de método etnográfico, interpretativo. Se utilizó la entrevista semi estructurada compuesta por siete ítems, con lista de cotejo para la observación no participante. Las

categorías abordadas del compromiso organizacional fueron afectiva, de continuidad y normativa de Meyer y Allen (1997). Los resultados obtenidos fueron procesados, contrastados con la teoría y realizada la triangulación y teorización se obtuvo que los enfermeros mantienen un sentido de compromiso con la institución en cuanto a preventas, desarrollo profesional y tipo de contratación. Se concluyó que existe la necesidad de ajustar la relación empresa-empleado con el fin de lograr el cumplimiento de objetivos comunes.

Otra investigación, presentada por García-Guiu (2014) en su investigación *Liderazgo transformacional y auténtico en organizaciones de seguridad, emergencias y defensa. Relaciones del liderazgo con la identificación grupal, la cohesión de la unidad y la fuerza grupal*, tesis doctoral desarrollada en la Universidad de Granada, España. El objetivo fue estudiar el liderazgo transformacional y auténtico proponiendo un modelo que guarde relación con para relacionarlo con el reconocimiento del grupo, la justicia institucional, la unión del equipo. La muestra estuvo conformada por grupos pequeños, el pelotón, grupo operativo, brigada o equipo. Entre los resultados encontrados destacan: un vínculo positivo entre la dimensión identificación grupal del liderazgo transformacional y la fuerza del equipo. Un vínculo entre el liderazgo transformacional y la fuerza grupal, con intervención en la identificación grupal y la cohesión grupal. Un vínculo indirecto entre la identificación de los miembros de la organización y la cohesión del grupo entre el liderazgo transformacional y la fuerza grupal. Y también un vínculo indirecto del liderazgo transformacional y la fuerza grupal mediante de la cohesión grupal, la fuerza grupal, reconocida como el compromiso del equipo para ser lo más competitivo posible, es una de las partes elementales con la que se crea la cohesión de los grupos de alto rendimiento.

Otro hallazgo se encontró en el estudio de Panadero (2013) en su tesis *Características del Liderazgo de los Estilos Transformacional / Transaccional en los Profesionales de Enfermería de una IPS de Bogotá 2011*. El propósito fue determinar las cualidades del liderazgo transaccional y transformacional en los trabajadores. Estudio cuantitativo, descriptivo y transversal. Con una muestra de 77 enfermeras, arribando a las siguientes conclusiones: con la aplicación del

instrumento MLQ5x se identificaron las características del liderazgo transaccional y transformacional, en cuanto a la dimensión carisma fue de 62%, motivación inspiracional 80%, estimulación intelectual 70%, esfuerzo extra 80%, efectiva 80%, satisfacción 85%, alcanzando un nivel alto.

### **Trabajos previos nacionales.**

Entre los antecedentes nacionales se encontró la investigación de Nanfuñay (2017) titulada *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa emblemática, Puente Piedra, Lima, 2017*. Tesis de maestría realizada en la Universidad César Vallejo. El estudio fue descriptivo correlacional. El propósito fue establecer la asociación entre las variables estudiadas. La muestra estuvo conformada por 120 docentes. En la medición del liderazgo transformacional se aplicó la escala de Rafferty y Griffin. Para medir el compromiso organizacional se utilizó el cuestionario de Meyer y Allen (1993). La comprobación de hipótesis se realizó mediante la prueba de normalidad, determinando el uso de un estadístico no paramétrico: Rho de Spearman. Llegó a la conclusión que no existe relación entre las variables, siendo ( $p > 0.05$ ).

Mallque (2016) en su investigación titulada *Liderazgo transformacional y clima organizacional de los usuarios internos del Centro Médico Ocupacional Medsolutions, Magdalena del Mar 2016*. El propósito fue determinar la asociación entre las variables. De enfoque fue cuantitativo, tipo básico, descriptivo, correlacional, el método fue hipotético deductivo, la muestra fue de 80 trabajadores. Las conclusiones a las que arribó fueron: el 34% de los trabajadores percibieron el liderazgo transformacional en nivel alto, 13% medio y 53% bajo. En cuanto al clima organizacional es percibido como alto 30%, medio 16% y bajo 54%. El 60% de los usuarios perciben que el liderazgo es muy eficiente que propicia un clima organizacional saludable. Se concluye que existe una relación significativa ( $p \ 0.001 \leq 0.05$ ) y directa moderada con  $r = 0.468$ ).

Otro aporte se encontró en la investigación de Basurto (2016) titulada *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la empresa Scharff Logística Integrada S.A. – 2016*. Tesis de maestría elaborada en la Universidad César Vallejo. El propósito fue determinar la asociación entre las variables. La

investigación fue descriptiva, cuantitativo; no experimental. La muestra fue 126 trabajadores. Para recoger la información se aplicaron cuestionarios validados por juicios de expertos, con Alfa de Cronbach= 0,943 y 0,955. Los resultados indican que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso organizacional medio. La relación entre las variables es significativa al 95%  $P = 0,000$ , el resultado de la prueba de Spearman, con un coeficiente ( $r = 0.644$ ) indicando una correlación positiva moderada.

En la investigación de Guevara (2017) titulada *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en el personal civil de una institución militar del Callao, 2017*. Tesis de maestría realizada en la Universidad César Vallejo. El tipo de investigación fue correlacional, de corte transversal. La muestra fue de 120 empleados civiles. Se utilizó el instrumento de Rafferty y Griffin, y el cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1993). Se concluyó que no existe relación significativa ( $p > 0.05$ ) entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional; y con un valor de  $r = -0.062$ , se determinó que el liderazgo transformacional no se vincula con el compromiso organizacional dentro de la muestra estudiada.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### **Fundamentación teórica de la variable liderazgo transformacional concepto de liderazgo.**

Cuevas (2012) afirma que en la actualidad, el liderazgo tiene un papel preponderante en las organizaciones, el entorno globalizado y cambiante exige de las empresas mantenerse competitivas de manera permanente, lo cual ha evidenciado la necesidad de contar con personal eficiente y comprometido con el crecimiento institucional. En el mismo sentido, Rojas (2012) sostiene que el liderazgo recae en la persona encargada de dirigir a la organización.

Asimismo, Chiavenato (2002) menciona que el liderazgo es un fenómeno social que se produce en el interior de la institución; la considera como el acto de influir de manera interpersonal en los trabajadores a su mando, mediante los procesos de comunicación de modo que se alcancen los objetivos de la organización, por lo cual resulta evidente que todo líder debe poseer una sólida

capacidad de influencia sobre el personal de la organización de modo que los conduzca al logro de visión de la institución y por ende para la mejora de la calidad del servicio prestado.

Según Koontz y O'Donnell (1997):

El liderazgo se define generalmente como una influencia, el arte o proceso de influir sobre las personas de modo que éstas se esfuercen voluntariamente hacia el logro de las metas del grupo. Este concepto puede ampliarse para incluir no sólo la voluntad de trabajar con celo y confianza. El celo refleja ardor, honradez e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza, experiencia y habilidad técnica. El liderazgo es guiar, conducir, dirigir y preceder. El líder actúa para ayudar a un grupo a lograr sus objetivos mediante la aplicación máxima de sus capacidades. (p. 655).

El liderazgo no es algo inalcanzable o misterioso no tiene nada que ver con aspectos inalcanzables para los seres humanos, porque cuando hablamos de liderazgo nos referimos a los constantes cambios en nuestras actitudes y conductas con relación a las nuevas formas de adaptación y los retos que debemos asumir, es una forma especial de influenciar o inducir a otros a cambiar sus preferencias voluntariamente.

Maxwell (1998) dice que “liderar es la facultad de hacer mejores personas en un área determinada” (p.73), un líder trabaja con la gente aunque puede no hacer lo mismo que estas tienen que hacer, así como un hombre de avanzada edad incapaz de luchar puede ser el líder de un grupo de guerreros, no porque sea el mejor luchador o porque lo haya sido en el pasado sino porque los guerreros son mejores gracias a su guía y dirección.

Ivancevich *et. al* (2006, p. 492), definieron el liderazgo, como un “proceso de influencia en otros para que facilite el logro de objetivos de la organización. El líder asume un rol importante para el éxito de un grupo”. Los líderes no solo lo son porque se benefician de manera personal, sino porque sus capacidades de liderazgo serán de beneficio para la sociedad; aun dejando de lado su beneficio personal; asimismo, este liderazgo puede ser natural.

Asimismo, Chiavenato (1993, p. 43) señaló que, el liderazgo:

Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos, es pues una respuesta a las exigencias actuales dentro de los marcos de adaptabilidad y flexibilidad, solución de problemas, solución de conflictos, en resumen, el liderazgo es la clave del logro de los objetivos de cualquier organización porque parte de la comunicación.

### **Teoría de los rasgos.**

La teoría de los rasgos trata de determinar las cualidades distintivas de la personalidad de un líder. El estudio del liderazgo por las cualidades personales de sus líderes fue planteado por Mann (1959).

Del mismo modo, Bass (1990), sostiene que algunos estudios evidencian que todo líder presenta rasgos característicos que lo distinguen con una inteligencia superior, elevado sentido de la responsabilidad, sociable y popular, productivo, con gran flexibilidad a las modificaciones y con dotes para la expresión verbal.

Aun cuando actualmente la Teoría de los Rasgos no constituye un referente en el liderazgo, ha logrado reunir importantes estudios e investigaciones que permite conformar un cuerpo teórico que fundamenta la asociación entre la personalidad del líder y el liderazgo.

### **Teoría de contingencia.**

La teoría de contingencia presenta diversos modelos como el propuesto por Robbins (1998) quien afirma que el líder debe mostrar un comportamiento capaz de adaptarse a situaciones variadas sobre la base la calidad en las relaciones interpersonales que ha establecido con sus seguidores, en el nivel de organización de las tareas y el empoderamiento del líder dentro de la organización. Otro modelo de contingencia lo alcanzan Hersey, Blanchard y Johnson (1998), quienes elaboraron el modelo de Liderazgo Situacional, cuyo aporte se centra en la adición de la dimensión de temporalidad para permitir la adaptación de la conducta del líder al nivel de madurez del trabajo o nivel de madurez personal de los trabajadores. Destacaron que para conseguir las metas

planificadas es necesario la adecuación del comportamiento del líder a las necesidades de los trabajadores.

#### **Teoría acerca del liderazgo transaccional.**

Según Bass y Avolio (2006) el liderazgo transaccional se caracteriza por motivar a sus seguidores a través de recompensas con el objetivo que se adapten a su entorno. Entre los componentes se tiene las recompensas contingentes o reconocimiento de los logros por premiar esfuerzos y buen rendimiento; la gestión activa de excepción que se dirige a la gestión del proceso, los líderes controlan la falta de cumplimiento con lo establecido reglas y normas, y cuando sea necesario adoptar medidas correctivas; la gestión pasiva por excepción, los líderes tienen el propósito de intervenir sólo en casos en los que no se logran los objetivos fijados; y dejar hacer, en la cual los líderes evitan la toma de decisiones y son los que participan en el proceso de todas las responsabilidades.

Para Spector (2002), este tipo de liderazgo busca alcanzar los objetivos mediante negociaciones con los seguidores o subordinados en cuanto a los incentivos que brinda. “Es una forma de liderazgo que busca mantener la estabilidad en lugar de promover el cambio en una organización, mediante intercambios económicos y sociales regulares con los que se consiguen objetivos específicos tanto para los líderes como para los seguidores” (p.10).

#### ***Definición del liderazgo transformacional.***

Algunos autores como Burns (1978) y Bass (1985) presentan estilos muy marcados enfatizando perspectivas diferenciadas, ambos consideraron, en sentido amplio, que el liderazgo transformacional se complementaba con el liderazgo transaccional en sus interrelaciones entre líderes y seguidores. El liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo incorporado recientemente en las organizaciones educativas debido a la promoción de relaciones interpersonales entre los directores y los docentes.

Se percibe el liderazgo transformacional desde una doble dinámica entre los niveles micro y macro. En el nivel micro, influyen los procesos individuales; mientras en el nivel macro, influyen en la movilización del poder en función del cambio del sistema social y la reforma de la institución.



La idea de Burns (1978), consideró tanto a los líderes transformacionales como a sus seguidores sujetos que buscaban desarrollar su conciencia, lo cual conduce a un incremento de la moralidad y la motivación en sus acciones; esto se refuerza haciendo atractivos los ideales de libertad y justicia para una mejor motivación laboral, pero jamás las emociones del temor o los celos para conseguir motivarlos en sus obligaciones. Así, la moralidad es importante en el proceso de mutuo desarrollo de la conciencia con fines de lograr una relación vinculante entre el líder y sus seguidores.

La posición de Bass (1996), utiliza las potencialidades de las personas quienes fueron las fuerzas operacionales de toda institución y si aquellos se percibían como miembros de dicha institución hicieron todo lo que exista en sus posibilidades, de acuerdo a sus motivaciones, para el beneficio institucional aún en contra de su propia seguridad personal.

Burns (1978), consideró que el liderazgo transformacional “se vincula con los valores morales en forma positiva y con las necesidades de los seguidores”. Para Bass (1996), “el líder motiva al seguidor e incrementa su sentido de obligación, pero no se preocupa por los beneficios a favor de los seguidores”.

### ***Liderazgo transformacional de Bass.***

El liderazgo transformacional es el tipo de liderazgo que logra un cambio efectivo en el nivel de motivación del seguidor de modo que facilite el logro de los objetivos mediante un desempeño sobresaliente. Para ello, depende de cuatro tipos de comportamiento: influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y motivación inspiracional (Bass, 1996).

Siguiendo los estudios realizados por Burns (1978) sobre el liderazgo transformacional, Bass (1996) elaboró un instrumento para determinar los estilos de liderazgo, denominado Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), mediante el cual se realizan las mediciones al: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Laissez-Faire. Para ejercer el liderazgo transformacional se requiere realizar modificaciones para conducir los pensamientos, los sentimientos y los actos. Se requiere una actitud mental que haya logrado una transformación. El líder transformacional debe evidenciar un cambio radical y mostrar respeto por la libertad del ser humano, demostrar

comprensión sobre los derechos, deberes y respeto hacia los demás y consigo mismo. Así también, es necesario que sea carismático y despierte admiración en su forma de actuar y en su comportamiento, y que sea una persona convencida del trabajo que realiza. De ese modo, logrará fortalecer su relación con sus seguidores (Barcelona, 2014)

De igual modo, el líder transformacional debe poseer cualidades para ser fuente de inspiración y motivación, con una actitud positiva, optimista, proactiva, emprendedora para asumir retos y hacer frente a las dificultades. Otro aspecto a considerar en el líder es su capacidad de valorar el trabajo de sus seguidores, de manera individual y en equipo, de manera que fortalezca la relación con el grupo y con cada uno de sus seguidores, esto implica por parte del líder mantenerse al pendiente de la ejecución de las tareas de los seguidores para actuar oportunamente tanto para encomiar el buen trabajo realizado como para ejecutar las correcciones oportunas y alentarlos a continuar y alcanzar las metas trazadas.

El líder transformador según Bass y Avolio (2006), es aquel que logra motivar a las personas a desempeñar sus funciones más allá de su propia perspectiva, y produce cambios como consecuencia de ello en la organización, grupos y sociedad. Este estilo de liderazgo, está relacionado con la satisfacción de las necesidades humanas, como el crecimiento personal, autoestima y autorrealización. Por ello, se puede decir que, un líder transformacional ejerce influencia en su interrelación con los integrantes del grupo, estimulando un cambio de visión conducente a cada sujeto, para que deje de lado intereses particulares y buscar interés colectivo.

Bernal (2001) señaló que el liderazgo transformacional, implica el aprendizaje de influir de manera idealizada, generando y motivando inspiradoramente, logrando estimular intelectualmente y prestando atención individual. Es un liderazgo configurado por seres humanos, cultural y emocionalmente, que se relacionan múltiple y complejamente por redes comunicacionales y no verbales intentando el logro de objetivos personales y grupales.

También Cruz-Ortiz; Salanova, Martínez, (2013) señalan que el líder transformador logra el establecimiento de metas y objetivos, intentando que su

seguidor se convierta en líder, es más carismático, suscita lealtad a la institución educativa, inspirando respeto y tiene la capacidad de identificar lo más importante, traduciéndolo en una misión, dando la oportunidad y creando una cultura de la institución educativa que favorezca y desarrolle el crecimiento individual.

Según los autores, los líderes transformadores logran la motivación de otros, para que realicen más de lo que inicialmente intentaron y de manera frecuente, aún más de lo que consideraron posible; y logran establecer la expectativa logrando una mejor ejecución de las acciones.

### ***Características del líder transformacional.***

Burns (1978) estudió el liderazgo transformacional a finales de los 70, y Bass (1990) continuó desarrollando la teoría, determinando que el perfil del líder transformacional posee las siguientes características:

Un líder transformacional, tiene centrada su atención en sus seguidores y en el trabajo que realizan, reconociendo y valorando sus habilidades y motivando el desarrollo de sus potencialidades, generando un clima de buenas relaciones entre sus miembros, fomentando el trabajo en equipo, y fortaleciendo el compromiso con la organización (Bass y Avolio, 2006).

### ***Aptitudes del liderazgo.***

El liderazgo transformacional requiere de aptitudes esenciales que le permitan realizar ese proceso de transformación, en sí mismo, y en los demás. Esas aptitudes le permitirán realizar cambios en sus actos para alcanzar sus metas, les anima y alienta de manera comprometida, y lo demuestra con acciones. Entre las aptitudes básicas de un líder transformacional se tienen empowerment, congruencia de valores, intuición, visión y autoconocimiento (Hellriegel et.al, 2009).

*Empowerment.* Se refiere a la dinámica que se establece entre el líder y sus seguidores al compartir niveles de influencia y control.

*Congruencia de valores.* Es la capacidad de comprensión e integración de los principios institucionales y los valores de los trabajadores.

*Intuición.* Es la habilidad para analizar las circunstancias y prever los efectos que puedan tener en una situación y arriesgarse en cambiarla, demostrando y generando confianza.

*Visión.* Es la capacidad para poner en perspectiva una situación considerado un mejor escenario, en mejores condiciones y proponiendo las vías para lograrlo.

*Autoconocimiento.* Es la capacidad de reconocer las propias habilidades y Capacidad de reconocer las propias cualidades y restricciones.

### ***Dimensiones del liderazgo transformacional.***

En el presente estudio se han considerado las dimensiones desarrolladas en el modelo de Bass (1996) en el cual propone cuatro tipos de comportamiento, conocidos como las 4 I's, por sus siglas en inglés: influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y motivación inspiracional.

#### ***Dimensión 1: Influencia idealizada o carisma.***

Un comportamiento esencial en el liderazgo transformacional es el carisma, el mismo que debe estar en coherencia con los valores, principios, creencias y metas del líder. Este componente tiene un 60% de influencia en los seguidores del líder, de acuerdo al MLQ. Es necesario que se tenga bien definidos los objetivos que pretende alcanzar, las consecuencias morales y éticas de sus decisiones, y la expresión de sus valores y creencias (Bass, 1996).

Al respecto Hellriegel et al. (2009), afirman que el carisma:

Es el grado al cual los líderes comportan en formas carismáticas que hacen que sus seguidores se identifican con ellos. El carisma implica motivar y dirigir a los seguidores desarrollando en ellos un poderoso compromiso emocional con una visión y un conjunto de valores comparados" (p. 304).

La labor de un líder es de delicada importancia dado que debe constituirse en modelo para sus seguidores, en palabras de Hellriegel et al. (2009), debe lograr la admiración y respeto de sus seguidores, inspirar confianza, poseer elevados estándares de moralidad. Un líder no debe conformarse con ejercer el

liderazgo, sino, tener en cuenta que su imagen es filtrada por la percepción de sus seguidores.

Otro aspecto importante para Hellriegel et al. (2009) es la coherencia en un líder, entendida como la dedicación de tiempo y esfuerzo para informar apropiadamente a sus seguidores sobre sus intenciones y pretensiones, labor que es vital para que adquirir el poder de influir sobre la organización y sus trabajadores. No obstante, no basta con que el líder sea coherente, además debe parecerlo en sus acciones.

Bass (1996) sostiene que el poder referente, es otra fuente que genera mayor compromiso. El subordinado tiende a sentirse convencido por la admiración, el respeto y la confianza que ha desarrollado por su superior. Siendo así, el líder tiene que trabajar en merecerlos y conservarlos demostrando genuina preocupación y actuando con integridad. Este es el tipo de poder más efectivo pero también más fácil de perder.

#### *Dimensión 2: Consideración individual.*

Este componente se refiere a la demostración de los afectos e interés por el desarrollo de los trabajadores. Es importante que el líder sea y se muestre parte integrante del grupo, de ese modo la consideración a sus seguidores se sustentará en el conocimiento las habilidades y destrezas de éstos, para apoyarle en el logro de sus aspiraciones.

Bass y Avolio (2006) sostienen “que el líder trata a cada subordinado diferencialmente de acuerdo a sus necesidades y capacidades” (p. 67). El líder transformacional actúa como entrenador o mentor de los seguidores, prestando atención personalizada a sus seguidores y apoyarlos en su desarrollo, lo cual tiene efectos directos sobre la satisfacción del personal.

Para Fischman (2005) el lenguaje del reconocimiento en el mundo empresarial “es como el agua en el desierto, es muy escaso. Los subordinados se encuentran sedientos, pero por desgracia, hay muy poco oasis” (p. 46). Dicho esto, el reconocimiento constituye uno de los más importantes motivadores para la consecución de las metas.

Una estrategia para estimular al crecimiento personal es la rotación de personal, aun cuando pueda afectarse la productividad se obtiene motivación y un enfoque fresco que permite generar mayor innovación. Otro aspecto que emerge, son las oportunidades profesionales futuras y la línea de carrera en la organización (Fischman, 2005).

### *Dimensión 3: Estimulación intelectual.*

Este componente tiene el propósito de estimular el conocimiento de los seguidores de modo que los apliquen asertivamente en la resolución de los problemas que puedan presentárseles y aportar propuestas innovadoras. El líder fomenta en sus seguidores el sentido de superación y capacitación permanente.

Los líderes transformacionales “estimulan a sus seguidores para ser innovadores y creativos, mediante el cuestionamiento de suposiciones y la delimitación del problema, también solicitándoles nuevas ideas y soluciones, sin enjuiciar sus aportes por ser distintos a los del líder, ni criticar sus errores en público” (Fischman, 2005, p. 54).

Bass y Avolio (2006), afirman que fomentar en el personal la creatividad y propiciar la ruptura de esquemas, favorece la generación de nuevos enfoques para situaciones ya conocidas. Se trata de estimular la actuación del personal, fomentar la generación de nuevas ideas y mayor responsabilidad en sus labores. “Los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e innovadores ayudándoles a cuestionar supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas” (Fischman, 2005, p. 16). La estimulación intelectual incentiva la búsqueda e implementación de ideas nuevas, y es el líder quien debe desarrollar la capacidad para impulsar a los miembros de su equipo a abordar los problemas de manera innovadora y creativa.

### *Dimensión 4: Motivación inspiracional.*

Esta dimensión pone énfasis en la importancia de la motivación en el desarrollo de las actividades de los seguidores, debe propiciar un clima de confianza en sus logros, ofreciendo una perspectiva que estimule el buen desempeño laboral,

compromiso con la institución y el esfuerzo necesario en la consecución de sus metas y lo beneficioso de ello para toda la organización.

La motivación inspiracional en términos de la entrega de significados y desafíos de los seguidores, por parte del líder transformacional se define como despertar “el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, ello motiva e inspira a quienes les rodean, logrando seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida” (Bass y Avolio, 2006, p. 61).

Otra definición está referida a la habilidad que tiene el líder de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, convencer a sus seguidores de sus habilidades. El crea disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. La frase representativa según Fischman (2005), es: “espero su mejor esfuerzo...” (p. 42). De todas las prácticas del liderazgo transformador, tal vez esta sea la más difundida, porque en los últimos años se habla acerca de la visión que debe contar una empresa eficiente y eficaz y con metas establecidas. La motivación inspiracional se refiere a estar en permanente innovación y romper con los esquemas establecidos. Para cada proyecto el líder debe plantear con claridad una visión inspiracional fomentando trabajo colectivo.

La visión de una institución es un sueño que debe ser compartido por toda la institución, que debe ser interiorizado por todos. El líder comunica la visión cuando muestra con sus actos y comentarios que es lo más importante para la institución. El más simple de todos es tener muy presente la visión en cada comunicación, sea en reuniones, boletines, o alguna publicación. Otra idea creativa de organizar un evento en el que se premien las mejores performances de los trabajadores sobre la visión de la institución. Sin embargo, el método más poderoso es comunicar la visión y los líderes de la institución sean consecuentes con lo planteado.

### ***Fundamentación teórica de la variable compromiso organizacional.***

#### ***Definición de compromiso organizacional.***

El compromiso organizacional, según Luthans (2008), es una actitud que posee estas características: fuerte deseo de continuar en su puesto de trabajo en la organización; actitud para esforzarse a favor de la organización; y, convicción en los valores y los objetivos institucionales.

El compromiso organizacional es el reflejo de las actitudes de lealtad de los trabajadores hacia la organización, y la expresión de un sincero interés en el bienestar y éxito de la misma, que se da en un proceso continuo.

Otra definición la alcanzan Davis y Newstrom (2003) para quienes el compromiso organizacional está conformado por tres actitudes que indican un sentimiento de: identificación con las metas institucionales, colaboración con los deberes institucionales y lealtad hacia la organización.

Es una actitud que sobrepasa al sentimiento que es la lealtad y conduce a la acción, a la participación activa en la consecución de las metas institucionales (Hellriegel et al., 2009).

Un enfoque diferente del compromiso organizacional es alcanzado por Reichers (1982) quien lo denomina compromiso múltiple, que son los múltiples compromisos que se establecen con los diferentes miembros de la organización, como propietarios, directivos, coordinadores, entre otros.

### ***Importancia del compromiso organizacional.***

En toda institución es evidente la importancia del compromiso organizacional, así lo es en las instituciones de salud, donde se requiere se brinde un servicio de calidad. Arias (2001) afirmó que el compromiso organizacional es importante como un indicador de la permanencia del trabajador en su puesto de trabajo, es fundamental que en una organización sus empleados se encuentren identificados con la empresa, que desarrollen afecto por ella y realicen sus labores con eficiencia y eficacia.

El talento humano en toda organización es imprescindible en el cumplimiento de las metas de la institución, lo cual hace evidente el rol del líder transformador como modelo y guía para sus seguidores y hacer posible que los trabajadores se sientan identificados con la institución, se sientan parte importante



de la institución, y reconocidos por la labor que realizan, en otras palabras se sientan comprometidos con la institución (Dessler y Valera, 2004).

Arata y Furlanetto (2005) afirman que si bien el compromiso es un factor importante, dado que la intervención de los trabajadores en la toma de decisiones es fuente de motivación y compromiso en ellos, no constituye una relación causa-efecto.

Para Betanzos y Paz (2007) la importancia del compromiso organizacional se centra en la percepción de los trabajadores sobre la estabilidad laboral, por su relación con las prestaciones, la jubilación, los beneficios sociales; y en la satisfacción de sus necesidades psicológicas como el reconocimiento, el desarrollo de sus habilidades; en la aceptación de objetivos, valores, cultura organizacionales, que en conjunto hacen posible incrementar la productividad empresarial, reduciendo la tasa de ausentismo y rotación de los empleados.

En la postura de Soberanes y De la Fuente (2009) los trabajadores comprometidos con la organización se orientan de manera directa en el cumplimiento de la misión y visión de la institución y en su crecimiento. La eficacia de la organización depende de nivel de compromiso de los trabajadores, como también la competitividad de la organización, rotación de personal, entre otros aspectos.

En el mismo sentido Rivera (2015) considera que el compromiso organizacional es importante porque involucra la productividad de los trabajadores, en su desempeño, que hacen posible el logro de los objetivos institucionales.

### ***Factores que influyen en el compromiso organizacional.***

Para el desarrollo de la investigación, se consideró la teoría de Mowday, Porters y Steers (1982) quienes afirman que se necesitan la interacción de tres factores: Una genuina aceptación de los propósitos de la organización, una disposición o motivación para ofrecer un valor agregado dentro de la organización, y una firme intención de permanecer en su puesto dentro de la institución.

### ***Enfoques del compromiso organizacional.***

Existen dos enfoques del compromiso organizacional son:

#### ***Enfoque conceptual de compromisos múltiples.***

Para Aldana et. al, (2017) el compromiso organizacional puede ser entendido con mayor precisión si se incluye también en su definición "el conjunto de los múltiples compromisos que el individuo experimenta con relación a los diferentes grupos que integran una organización", tales como dueños, gerentes, supervisores, subalternos, sindicatos y clientes. Esta perspectiva de compromisos múltiples se fundamenta en tres teorías. La primera ve a las organizaciones como coaliciones de entidades, la segunda como grupos de referencia, y la tercera como lugares donde los individuos desempeñan diferentes roles.

#### ***Enfoque conceptual-multidimensional.***

Según Petit (2012) esta perspectiva de intercambio sugiere que el compromiso organizacional es el resultado de una transacción de incentivos y contribuciones entre la organización y el empleado. De acuerdo a ello, el individuo ve los beneficios que recibe asociados con el trabajo como incentivos para permanecer en la organización. Dicho así considera dos perspectivas:

La perspectiva psicológica, que ve el compromiso con la organización como un componente en la que se interrelacionan estos tres elementos: a) la identificación con los objetivos y valores de la organización, b) el deseo de contribuir para que la organización alcance sus metas y objetivos, y c) el deseo de ser parte de la organización. Por ello considera el compromiso como el grado de identificación y entrega que el individuo experimenta en relación con la organización de la cual es parte.

La perspectiva de atribución define el compromiso como una obligación que el individuo adquiere como resultado de realizar ciertos actos que son voluntarios, explícitos e irrevocables. En este grupo se consideraría el compromiso organizacional que los miembros de grupos religiosos adquieren cuando pronuncian públicamente sus votos religiosos.

### ***Dimensiones del compromiso organizacional.***

Meyer y Allen (1993) diseñaron el modelo con tres componentes del compromiso organizacional: afectivo, continuidad y normativo, que pueden presentarse en forma simultánea y en distinta magnitud.

*Dimensión 1: Compromiso afectivo.*

Es la fuerte vinculación emocional que muestra el trabajador con la organización, que se expresa en el apego emocional, que ocurre cuando los valores, los objetivos individuales concuerdan con los organizacionales. Se distingue porque los trabajadores con compromiso afectivo sienten agrado en continuar como miembros de la institución y tienen un sentido de pertenencia con la misma, trabajan como una familia (Mowday, et al., 1982).

*Dimensión 2: Compromiso de continuidad.*

Este componente explica la necesidad de los trabajadores de permanecer en la empresa. Quienes muestran este compromiso son trabajadores con antigüedad laboral en la empresa, su compromiso implica la realizar un análisis del costo-beneficio respecto a la decisión de dejar la empresa por un mejor empleo. Se asocia con el enfoque material, más que con el sentimental, con los intereses particulares del trabajador, de modo que, el trabajador debe evaluar los efectos de sus decisiones en cuanto al costo económico, que significaría renunciar al trabajo y buscar otras oportunidades, y la inversión que ha realizado dentro la empresa (Loli y Cuba, 2007).

*Dimensión 3: Compromiso normativo.*

El compromiso normativo guarda similitud con el compromiso afectivo, en cuanto al apego emocional y la lealtad. Se refiere a los valores. El trabajador presenta un sentimiento de deuda con la institución por la oportunidad de trabajar en ella. Se refiere a una falta de equilibrio cognitivo en la persona quien ha desarrollado un sentimiento de obligación moral de lealtad y reciprocidad frente a la empresa. Es así como la organización resulta por más atractiva que las otras, y por ello es una obligación permanecer en ella (Meyer y Allen, 1993).

#### **1.4. Formulación del problema**

Formular el problema es la exposición general de una situación, su realidad problemática, en términos formales y conformar una estructura del objeto de investigación. En otras palabras consiste en escribirlo en forma clara, precisa y accesible (Bernal, 2006).

#### **Problema general.**

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018?

#### ***Problema específico 1.***

¿Qué relación existe entre la influencia idealizada o carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018?

#### ***Problema específico 2.***

¿Qué relación existe entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018?

#### ***Problema específico 3.***

¿Qué relación existe entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018?

#### ***Problema específico 4***

¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018?

### **1.5. Justificación**

La investigación se justifica en los siguientes aspectos:

#### **Justificación teórica.**

En el desarrollo de la investigación se realizó una búsqueda exhaustiva que permitió conformar una fundamento teórico respecto al liderazgo transformacional y al compromiso organizacional, que sirve de material de consulta para incrementar el conocimiento de los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos sobre el tema, y fortaleciendo sus potencialidades y en el servicio que se brinda al paciente. Se hace necesario sentar el soporte teórico para justificar la necesidad

de la importancia de un líder transformador con las cualidades necesarias para guiar el trabajo de sus seguidores sobre la base del conocimiento de las necesidades de los colaboradores, sus metas y objetivos laborales, profesionales, personales, que se evidencie en un alto nivel de desempeño laboral, que los conduzca a desarrollar un genuino compromiso con la organización a la que pertenecen, y alcancen las metas institucionales.

#### **Justificación metodológica.**

La investigación se realizó con un seguimiento pormenorizado del método científico, se emplearon técnicas para la recolección de la información a través de la aplicación de cuestionarios, con la debida comprobación de su validez y confiabilidad, se procesaron los datos obtenidos aplicando la estadística para la comprobación de las hipótesis, que conducen a la determinación de conclusiones, siguiendo las normativas establecidas para la redacción del informe final. Lo cual hacen del presente estudio un referente para futuras investigaciones.

#### **Justificación práctica.**

El presente trabajo encuentra su justificación práctica en la aplicación de los resultados encontrados producto de la investigación, y fortalecer la gestión administrativa de los trabajadores, como es incrementar el conocimiento sobre el estilo de liderazgo transformacional y sus características y ventajas, estudiarlo y llevarlo a la práctica, que traerá beneficios para la institución, como incrementar el nivel de asociación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores. Otro punto de aplicación práctica parte del reconocimiento de la importancia del liderazgo transformacional en el compromiso organizacional, lo cual requiere mejorar las prácticas de gestión, generando la realización de capacitaciones periódicas, que redundará en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores y fomentar el cambio genuino de personas y organizaciones.

### **1.6. Hipótesis**

Son explicaciones tentativas de la relación entre dos o más variables, indican lo que se intenta probar y constituyen respuestas provisionales a las preguntas de investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **Hipótesis general.**

Existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.

### ***Hipótesis específica 1.***

Existe relación entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

### ***Hipótesis específica 2.***

Existe relación entre la dimensión motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

### ***Hipótesis específica 3.***

Existe relación significativa entre la dimensión consideración individualizada y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

### ***Hipótesis específica 4.***

Existe relación entre la dimensión estimulación intelectual y compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

## **1.7. Objetivos**

Los objetivos de investigación indican aquello que se pretende lograr con la investigación. Deben expresarse con claridad, dado que constituyen las guías del estudio y deben tenerse presente a lo largo de la investigación (Hernández *et al.*, 2014).

### **Objetivo general.**

Caracterizar la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

### **Objetivo específico 1.**

Caracterizar la relación entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

**Objetivo específico 2.**

Caracterizar la relación entre la dimensión motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

**Objetivo específico 3.**

Caracterizar la relación entre la dimensión consideración individualizada y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

**Objetivo específico 4.**

Caracterizar la relación entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.

## **II. Método**

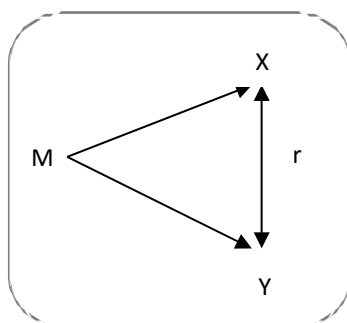


## 2.1. Diseño de investigación

En el desarrollo de la investigación se empleó el diseño no experimental, transversal, correlacional. No se realizó manipulación alguna de las variables, y los fenómenos son observados en su ambiente natural; y luego analizados (Hernández *et al.*, 2014).

El estudio realizado fue de corte transversal dado que la información fue recopilada en un momento único, con el fin de describir y analizar las variables para determinar sus interrelaciones en un momento dado (Hernández *et al.*, 2014).

El estudio fue correlacional porque las variables se estudiaron con el fin de determinar algún tipo de relación entre ellas. Este diseño permite la asociación de variables según un modelo que se adapte al grupo o población (Hernández *et al.*, 2014). En la Figura 1 se presenta el esquema de este diseño:



*Figura 1:* Esquema de diseño correlacional (Hernández *et al.*, 2014)

Donde:

M: Es la muestra

X: Variable 1: Liderazgo transformacional

Y: Variable 2: Compromiso organizacional

r: Relación entre variables

## 2.2. Variables, operacionalización

Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es posible de ser observable y medible. El valor de una variable para la investigación se manifiesta cuando se relaciona con otras variables, al ser parte de una hipótesis o una teoría (Hernández *et al.*, 2014).

### **Variable 1: Liderazgo transformacional.**

#### ***Definición conceptual.***

Es un estilo de liderazgo caracterizado por realizar un proceso de modificación considerable y provechoso en los seguidores desarrollando en ellos identificación con la institución, lealtad, compromiso, que generan en ellos el deseo de realizar un buen trabajo y realizar los esfuerzos necesarios para que la institución alcance los objetivos trazados (Bass, 1996).

#### ***Definición operacional.***

La variable liderazgo transformacional es una variable de tipo categórica, de naturaleza cualitativa, de escala ordinal, politómica.

Para facilitar su estudio se dividió en los siguientes componentes: influencia idealizada, consideración individualizada, motivación inspiradora y estimulación intelectual. Para su medición se aplicó el cuestionario elaborado por Bass y Avolio (2006).

En la tabla 1 se muestra la operacionalización de la variable liderazgo transformacional.

### **Variable 2: Compromiso organizacional.**

#### ***Definición conceptual.***

El compromiso organizacional indica el nivel de identificación que un trabajador ha desarrollado respecto a la institución para la cual trabaja. El trabajador establece un vínculo con la empresa, se reconoce como parte de la institución y alinea sus metas a las metas de la empresa y su deseo es conservar un vínculo permanente con ella.

***Definición operacional .***

La variable compromiso organizacional es una variable de tipo categórica, de naturaleza cualitativa, de escala ordinal, politómica.

Para facilitar su estudio se dividió en los siguientes componentes: compromiso normativo, compromiso afectivo y compromiso de continuidad. Para su medición se aplicó el cuestionario elaborado por Meyer y Allen (1993).

En la tabla 2 se muestra la operacionalización de la variable compromiso organizacional.

## Operacionalización de variables.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Influencia idealizada o carisma	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Entusiasmo</li> <li>° Credibilidad</li> </ul>	11,12,13, 14,15,16, 17,18, 19,20	Ordinal.	Desfavorable (40 – 66)
Consideración individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Trato personal</li> <li>° Apoyo</li> </ul>	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40		
Motivación inspiracional	° Colabora en el alcance de las metas	1 ,2,3,4, 5, 6,7,8, 9,10	Nunca (1)	Favorable (67 – 93)
	° Propicia un clima crítico reflexivo		A veces (2)	
	° Realce e importancia a valores institucionales		Siempre (3)	Muy favorable (94 – 120)
Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>° Animación al cambio</li> <li>° Potenciación de esfuerzo mayor</li> </ul>	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30		

Nota: Adaptado de Bass y Avolio (2006).

Tabla 2  
Operacionalización de la variable Compromiso organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Compromiso afectivo	◦ Familia	1, 4, 7, 12, 15, 18, 21	Ordinal.	
	◦ Amor			
	◦ Pertenencia			
	◦ Lealtad			
	◦ Felicidad			
	◦ Solidaridad			
Compromiso de continuidad	◦ Satisfacción	2, 5, 8, 11, 14, 17, 19	Muy en desacuerdo (1)	Alto (77 – 105)
	◦ Indiferencia		En desacuerdo (2)	Medio (49 – 76)
	◦ Conveniencia		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	Bajo (21 – 48)
	◦ Consecuencia		De acuerdo (4)	
	◦ Costo económico		Muy de acuerdo (5)	
	◦ Necesidad económica			
Compromiso normativo	◦ Beneficio.	3, 6, 9, 10, 13, 16, 20		
	◦ Obligación moral			
	◦ Correcto			
	◦ Lealtad			
	◦ Culpabilidad			
	◦ Correspondencia			

Nota: Adaptado de Meyer y Allen (1993).

## **2.3. Población y muestra**

### **Población.**

La población es el conjunto de personas que se estudian tomando en consideración sus características comunes. Es el universo de la investigación (Hernández *et al.*, 2014)

En el presente estudio la población estuvo constituida por los 55 trabajadores que laboran en el Policlínico PNP Chorrillos, como lo indica la dirección del Departamento de Recursos Humanos.

### **Muestra.**

Para nuestro estudio, la muestra quedó constituida por el total de la población.

### **Criterios de selección.**

#### ***Criterios de inclusión.***

Trabajadores que laboran en el Policlínico PNP Chorrillos.

Nombrados y contratados.

Trabajadores que desean participar en el estudio.

#### ***Criterios de exclusión.***

Trabajadores que cubran turnos ocasionalmente en el servicio.

Trabajadores que se encontraban de vacaciones, licencias o permisos.

### **Unidad de análisis.**

Trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnicas.**

La técnica para la recopilación es el conjunto de procedimientos para recoger la información de una determinada realidad conforme con los objetivos de la investigación (Sánchez y Reyes, 2015).

En el desarrollo del presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta. La encuesta es una técnica que utiliza los cuestionarios para obtener la información de manera directa. Los cuestionarios son formatos conteniendo preguntas sobre las variables que permitirán obtener sus mediciones, acorde con los objetivos de la investigación (Sánchez y Reyes, 2015).

### **Instrumentos.**

Para la recopilación de la información de las variables se utilizaron como instrumentos los cuestionarios. Los instrumentos de medición registran información sobre las variables con el propósito de estandarizar y cuantificar los datos (Monje, 2011).

Para medir la variable liderazgo transformacional, se aplicó el cuestionario adaptado de Bass y Avolio (2006), con 40 ítems.

### ***Ficha técnica del cuestionario de liderazgo transformacional.***

Nombre: Cuestionario de liderazgo transformacional.

Autor: Bass y Avolio (2006)

Objetivo: Determinar los niveles de liderazgo transformacional de los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.

Usuarios (muestra): 55 trabajadores.

Duración: 20 minutos aproximadamente

Validez: Por los autores.

Ámbito de aplicación: Policlínico PNP Chorrillos

Forma de administración: Individual y autoadministrado

Confiabilidad: Determinada por Alfa de Cronbach como excelente ( $\alpha = 0.9177$ ).

Estructura: El cuestionario consta de 40 ítems, distribuidos en las cuatro dimensiones de la variable, con 10 ítems por dimensión.

Calificación: Las opciones de respuesta son: Nunca (1), A veces (2), Siempre (3).

Categorías: Desfavorable (40 – 66), Favorable (67 – 93) y Muy favorable 94 – 120).

***Ficha técnica del cuestionario de compromiso organizacional.***

Nombre: Cuestionario de compromiso organizacional.

Autores: Meyer y Allen (1993)

Objetivo: Determinar el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores.

Usuarios (muestra): 55 trabajadores.

Duración: 20 minutos aproximadamente

Validez: Por los autores.

Ámbito de aplicación: Policlínico PNP Chorrillos

Forma de administración: Individual y autoadministrado

Confiabilidad: Determinada por Alfa de Cronbach como buena ( $\alpha = 0.8148$ )

Estructura: El cuestionario de estilos de enseñanza consta de 21 ítems, distribuidos entre las tres dimensiones de la variable.

Calificación: Las opciones de respuesta son: Muy en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo y Muy de acuerdo.

Categorías: Alto (77 – 105), Medio (49 – 76) y Bajo (21 – 48).



### **Validación de los instrumentos de recolección de datos.**

#### ***Validez.***

La validez de los cuestionarios que se diseñen y apliquen para realizar la recolección de la información deben mostrar congruencia con el planteamiento del problema o hipótesis (Hernández *et. al*, 2014).

Los cuestionarios utilizados fueron validados por los autores.

#### ***Confiabilidad.***

La confiabilidad o fiabilidad indica la ausencia relativa de errores de medición de un instrumento, y dependiendo de número de errores que se presenten será más o menos confiable. Se refiere a la consistencia o estabilidad de una medida (Magnusson, 1978).

Para probar la fiabilidad de los instrumentos aplicados en el presente estudio, se realizó una prueba piloto aplicada a 20 trabajadores de otra institución de salud. Sometido a la prueba de alfa de Cronbach se obtuvieron los coeficientes que se muestran en la tabla 3.

Tabla 3

#### ***Estadísticas de fiabilidad***

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo transformacional	,904	40
Compromiso organizacional	,836	21

Se puede observar que la confiabilidad del cuestionario de Liderazgo transformacional obtuvo un coeficiente de ,904 indica una confiabilidad excelente, así mismo la confiabilidad del cuestionario de Compromiso organizacional obtuvo un coeficiente de ,836 que indica una confiabilidad buena, por tanto se concluye que los instrumentos son confiables en términos de su consistencia interna.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

El análisis estadístico que corresponde al presente estudio no fue paramétrico, por lo cual no se emplearon las medidas de tendencia central.

La base de datos estuvo conformada por los valores obtenidos de ambas variables y se presentaron en tablas de frecuencia y figuras estadísticas. Para la comprobación de hipótesis se utilizó el SPSS versión 23.

## **2.6. Aspectos éticos**

En el desarrollo del presente estudio se siguieron las normativas para el desarrollo de investigaciones establecidas por el Instituto Nacional de Salud (INS, 2012), que garantiza el derecho de anonimato y reserva la identidad de los participantes.

### **III. Resultados**

### 3.1. Análisis descriptivo

#### Resultados de la variable liderazgo transformacional

Tabla 4

*Distribución de los niveles de liderazgo transformacional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	5	9,1
Favorable	23	41,8
Muy favorable	27	49,1
Total	55	100,0

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

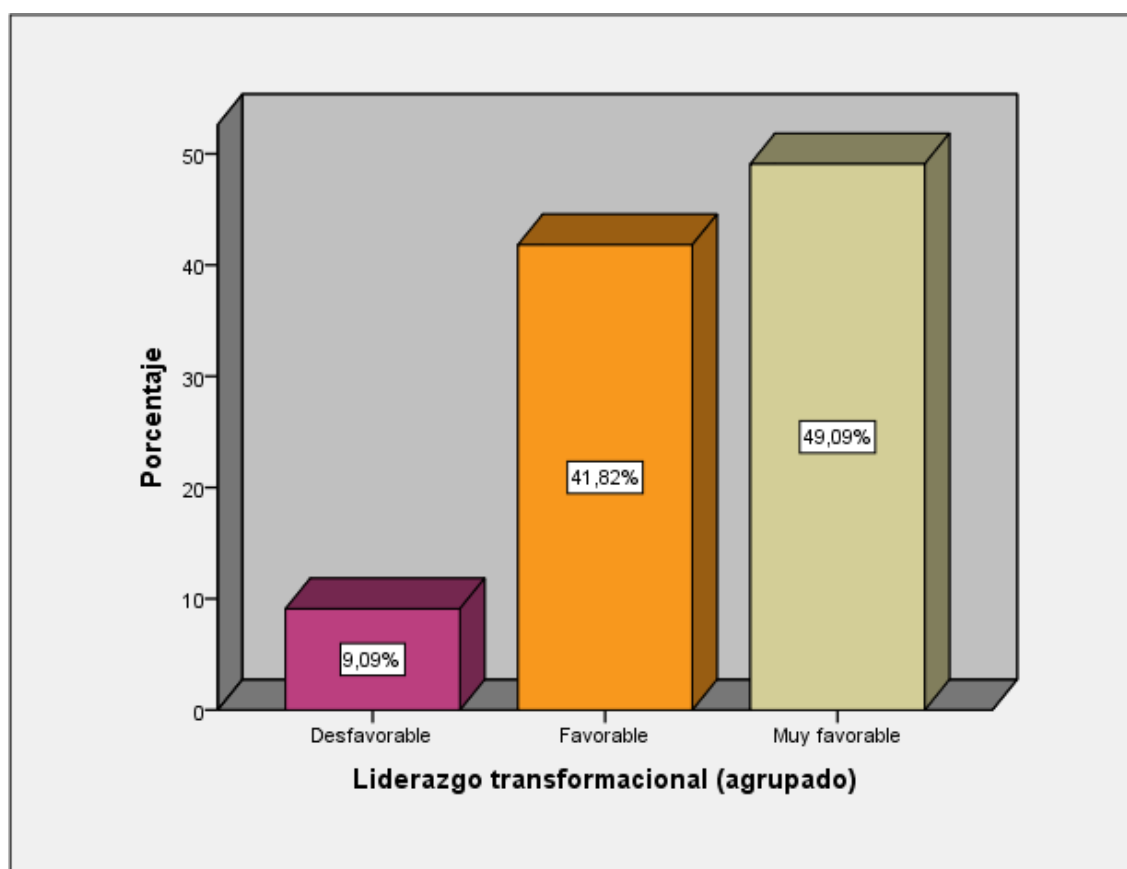


Figura 2: Niveles del liderazgo transformacional

En la tabla 4 y figura 2, se aprecia que el liderazgo transformacional tiene los siguientes niveles: Muy favorable, 49.09% (27 trabajadores), Favorable, 41.82% (23 trabajadores) y Desfavorable, 9.09% (5 trabajadores).

Tabla 5

*Distribución de los niveles de la dimensión carisma*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	11	20,0
Favorable	16	29,1
Muy favorable	28	50,9
Total	55	100,0

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

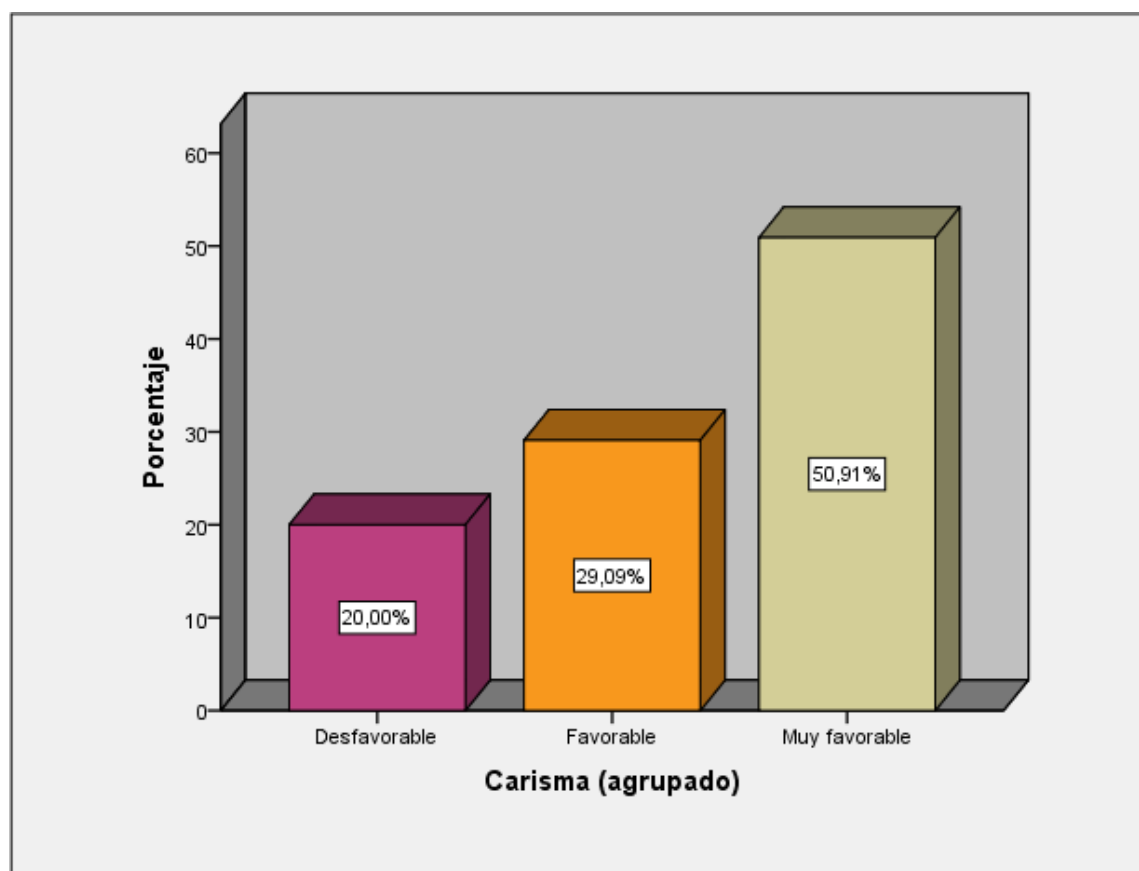


Figura 3: Niveles de la dimensión carisma

En la tabla 5 y figura 3, se aprecia que la dimensión carisma tiene los siguientes niveles: Muy favorable, 50.91% (28 trabajadores), Favorable, 29.09% (16 trabajadores) y Desfavorable, 20% (11 trabajadores).

Tabla 6

*Distribución de los niveles de la dimensión consideración individual*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	7	12,8
Favorable	24	43,6
Muy favorable	24	43,6
Total	55	100,0

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

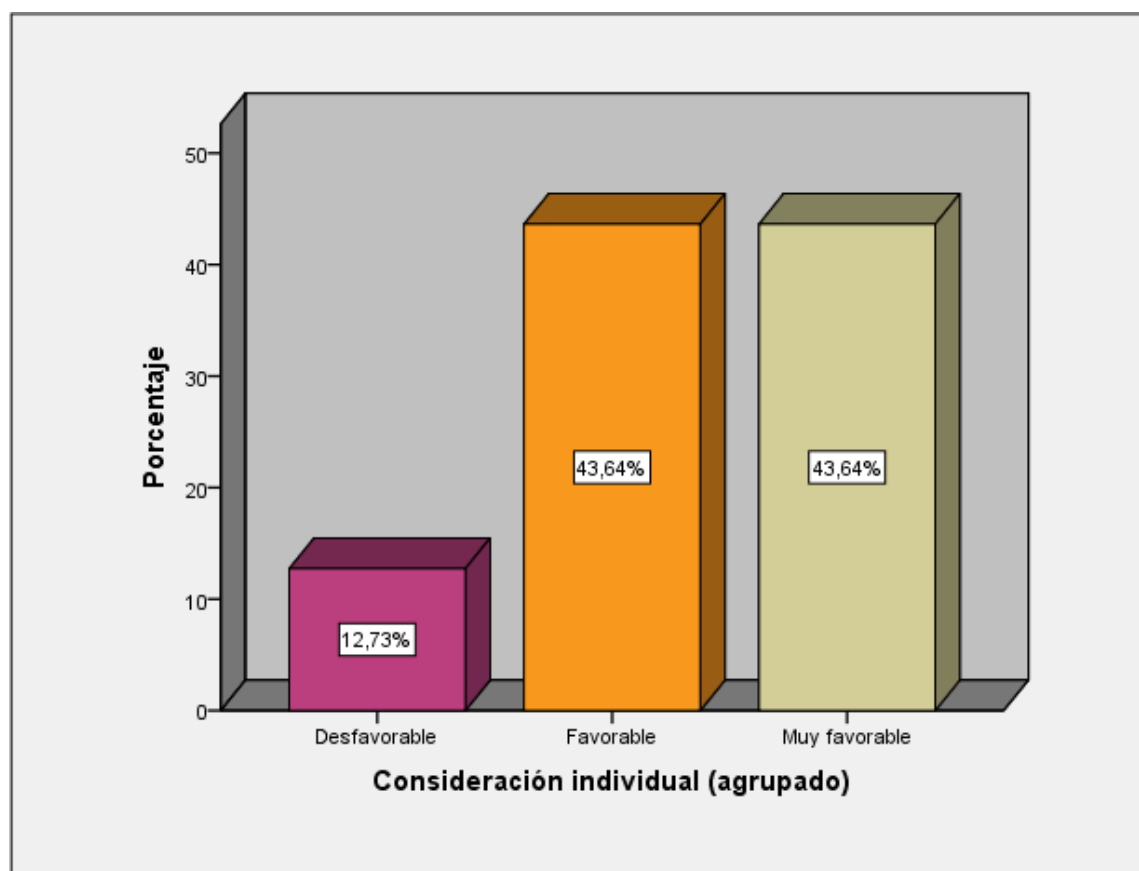


Figura 4: Niveles de la dimensión consideración individual

En la tabla 6 y figura 4, se aprecia que la dimensión consideración individual tiene los siguientes niveles: Muy favorable, 43.64% (24 trabajadores), Favorable, 43.64% (24 trabajadores) y Desfavorable, 12.73% (7 trabajadores).

Tabla 7

*Distribución de los niveles de la dimensión motivación inspiracional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	9	16,4
Favorable	23	41,8
Muy favorable	23	41,8
Total	55	100,0

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

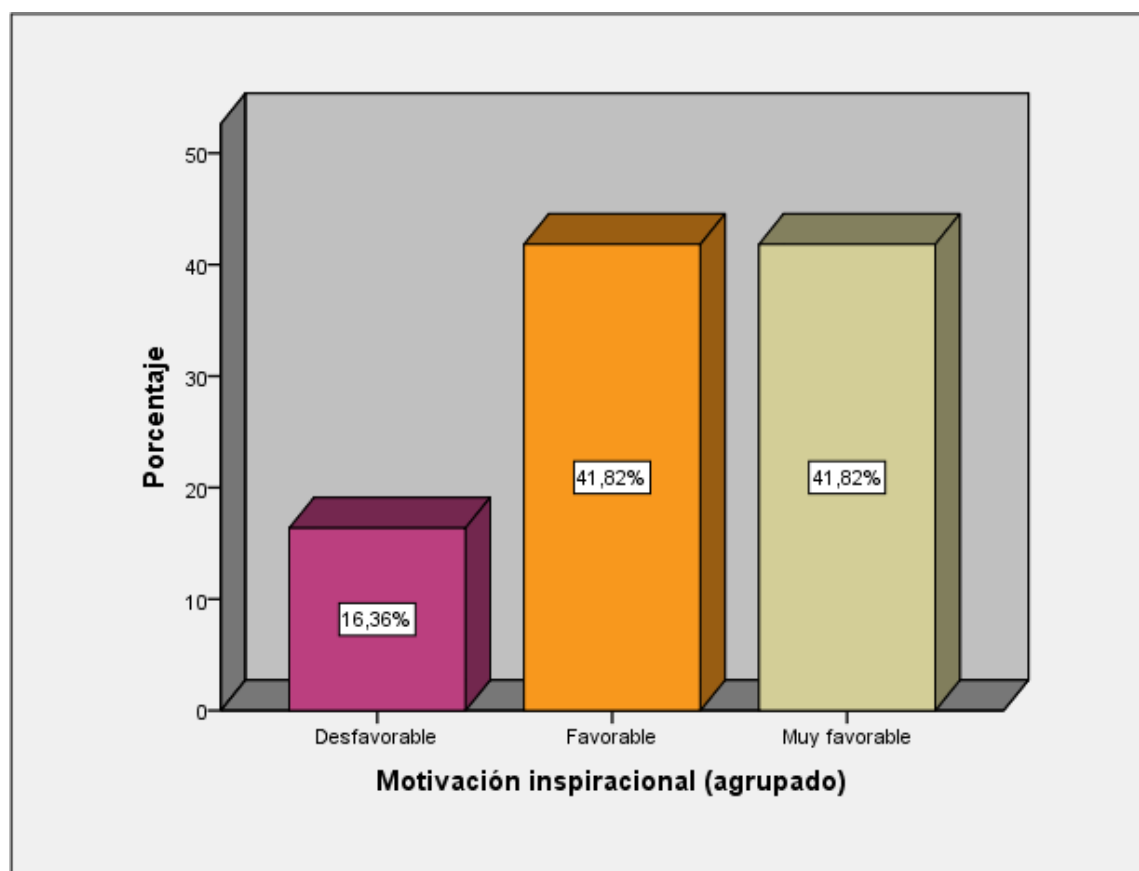


Figura 5: Niveles de la dimensión motivación inspiracional

En la tabla 7 y figura 5, se aprecia que la dimensión consideración individual tiene los siguientes niveles: Muy favorable, 41.82% (23 trabajadores), Favorable, 41.82% (23 trabajadores) y Desfavorable, 16.36% (9 trabajadores).

Tabla 8

*Distribución de los niveles de la dimensión estimulación intelectual*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	6	10,9
Favorable	24	43,6
Muy favorable	25	45,5
Total	55	100,0

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

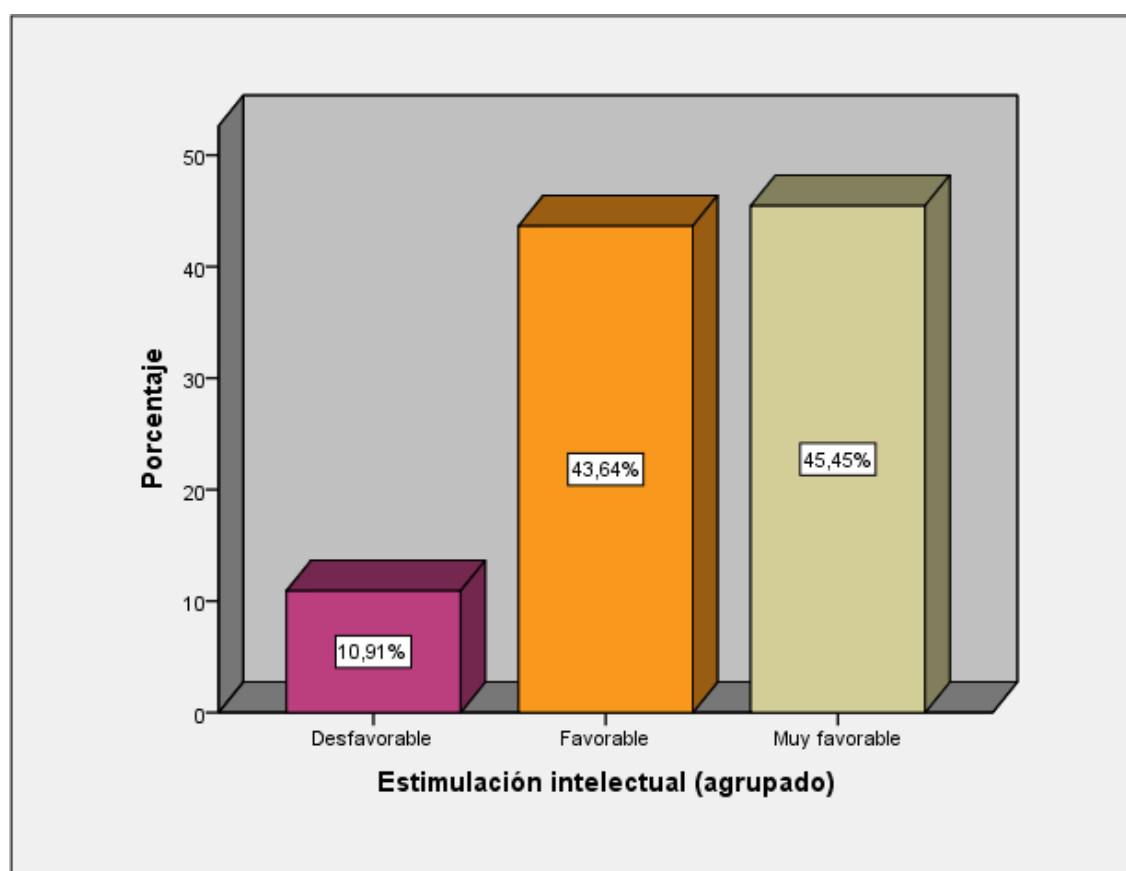


Figura 6: Niveles de la dimensión estimulación intelectual



En la tabla 8 y figura 6, se aprecia que la dimensión consideración individual tiene los siguientes niveles: Muy favorable, 45.45% (25 trabajadores), Favorable, 43.64% (24 trabajadores) y Desfavorable, 10.91% (6 trabajadores).

### Resultados de la variable compromiso organizacional

Tabla 9

*Distribución de los niveles de la variable compromiso organizacional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	29,1
Medio	24	43,6
Alto	15	27,3
Total	55	100,0

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

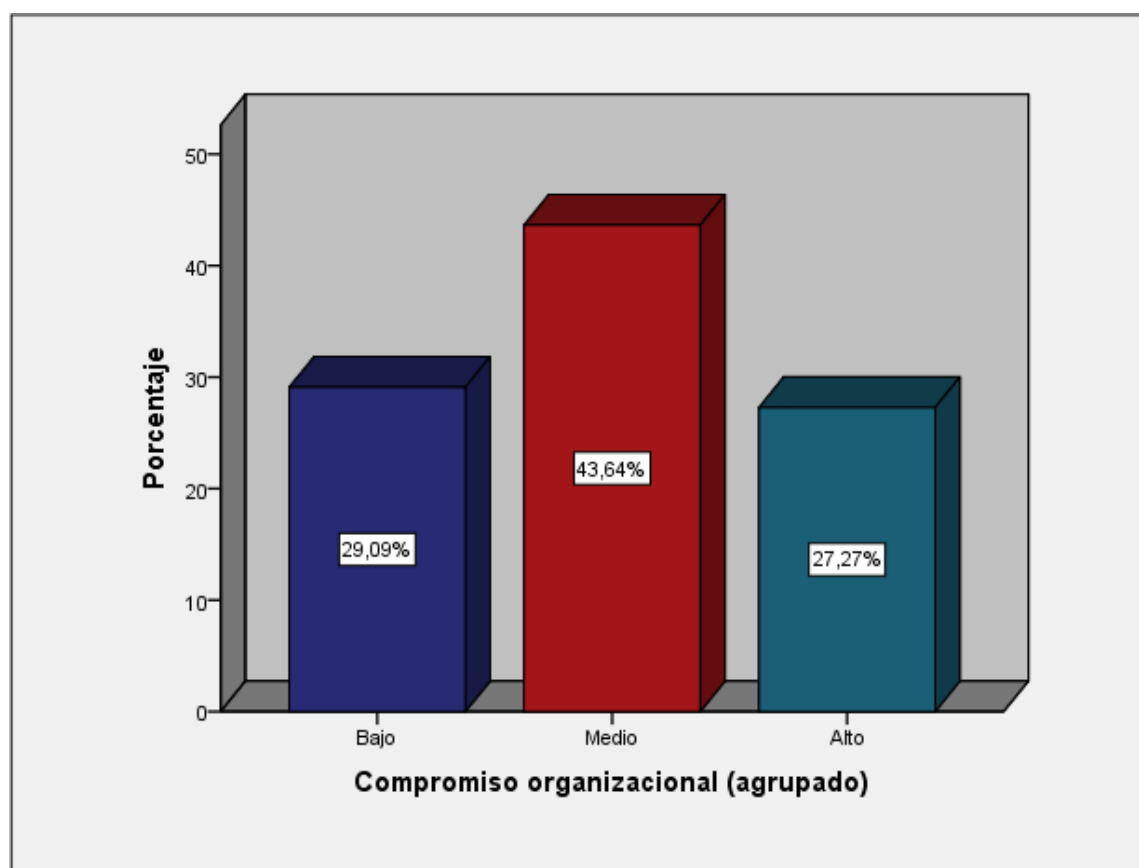


Figura 7: Niveles de la variable compromiso organizacional

En la tabla 9 y figura 7, se aprecia que la variable compromiso organizacional tiene los siguientes niveles: Medio, 43.64% (24 trabajadores), Bajo, 29.09% (16 trabajadores) y Alto, 27.27% (15 trabajadores).

### Niveles comparativos entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional

Tabla 10

*Distribución de frecuencias entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional*

Liderazgo transformacional	Compromiso organizacional						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	5	9%	0	0%	0	0%	5	9%
Favorable	10	18%	12	22%	1	2%	23	42%
Muy favorable	1	2%	12	22%	14	25%	27	49%
Total	16	29%	24	44%	15	27%	55	100%

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

En la tabla 10 y figura 8 se observa que para el liderazgo transformacional en el nivel Desfavorable, el Compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 5 trabajadores (9%), Medio, ninguno y Alto, ninguno. En el nivel Favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 10 trabajadores (18%), Medio, 12 trabajadores (22%) y Alto, 1 trabajador (2%). En el nivel Muy favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 1 trabajador (2%), Medio, 12 trabajadores (22%) y Alto, 14 trabajadores (25%).

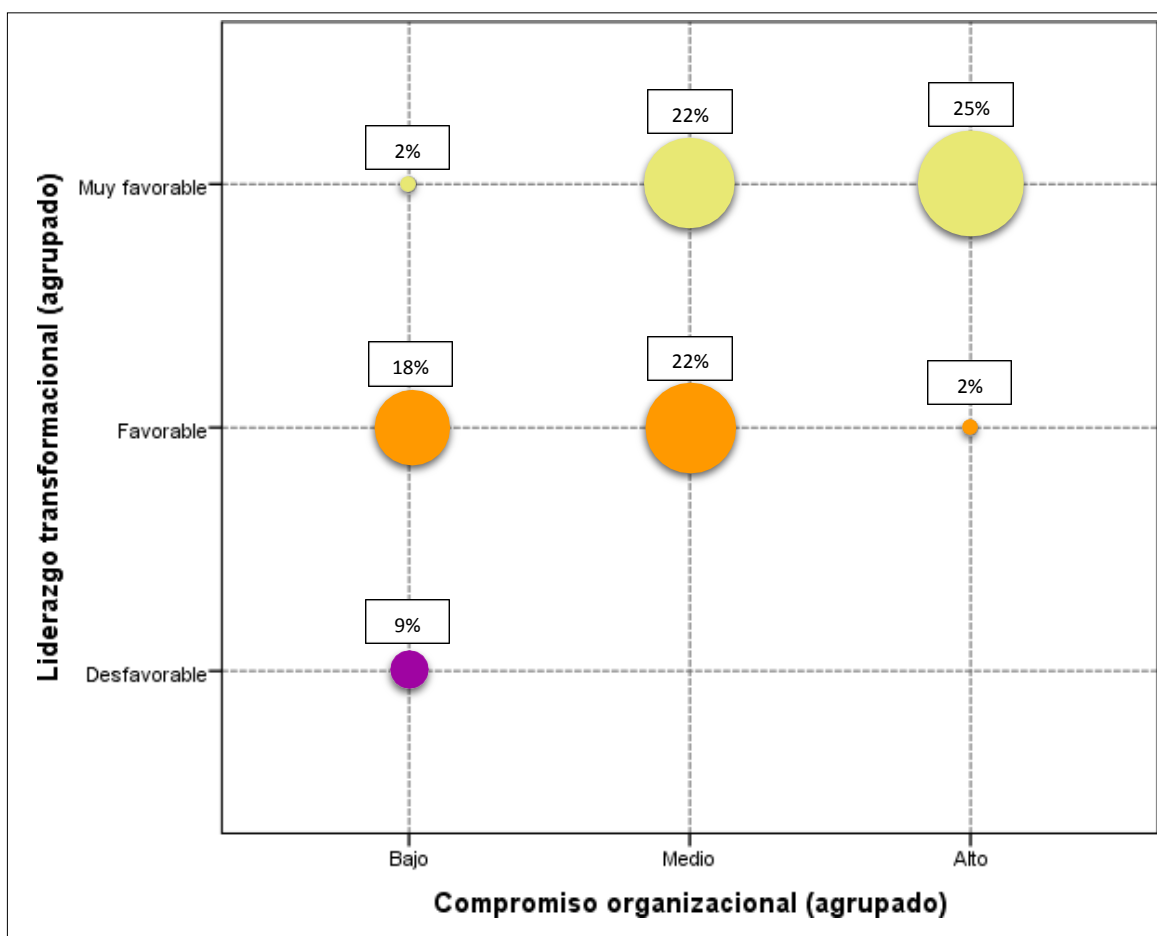


Figura 8: Niveles de la variable liderazgo transformacional y el compromiso organizacional

### Niveles comparativos entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional

Tabla 11

*Distribución de frecuencias entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional*

Carisma	Compromiso organizacional						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	8	15%	3	5%	0	0%	11	20%
Favorable	6	11%	8	15%	2	4%	16	29%
Muy favorable	2	4%	13	24%	13	24%	28	51%
Total	16	29%	24	44%	15	27%	55	100%

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

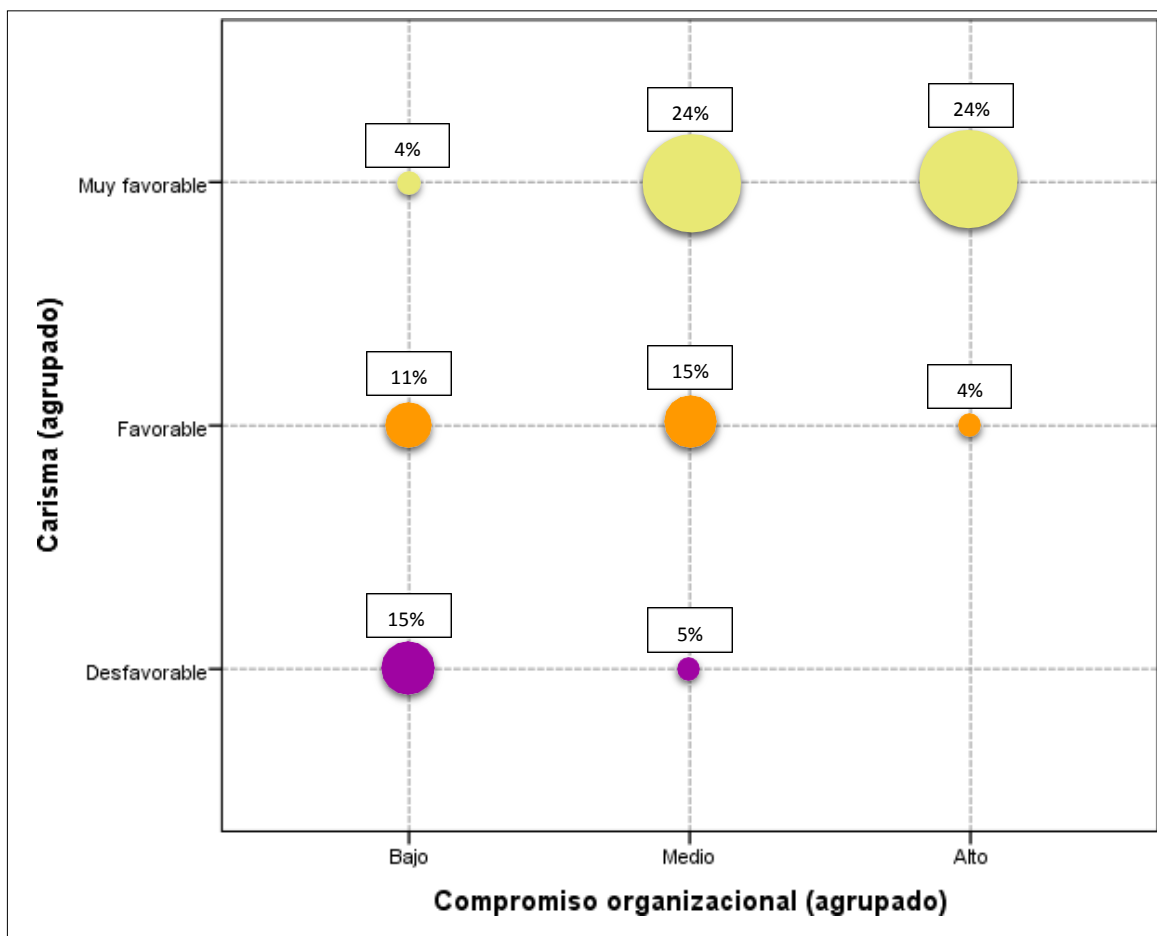


Figura 9: Niveles de la dimensión carisma y el compromiso organizacional

En la tabla 11 y figura 9 se observa que para la dimensión carisma, en el nivel Desfavorable, el Compromiso organizacional mostró lo siguiente: Bajo, 8 trabajadores (15%), Medio, 3 trabajadores (5%) y Alto, ninguno. En el nivel Favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 6 trabajadores (11%), Medio, 8 trabajadores (15%) y Alto, 2 trabajador (4%). En el nivel Muy favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 2 trabajador (4%), Medio, 13 trabajadores (24%) y Alto, 13 trabajadores (24%).

## Niveles comparativos entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional

Tabla 12

*Distribución de frecuencias entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional*

Consideración individual	Compromiso organizacional						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	7	13%	0	0%	0	0%	7	13%
Favorable	7	13%	14	25%	3	5%	24	44%
Muy favorable	2	4%	10	18%	12	22%	24	44%
Total	16	29%	24	44%	15	27%	55	100%

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

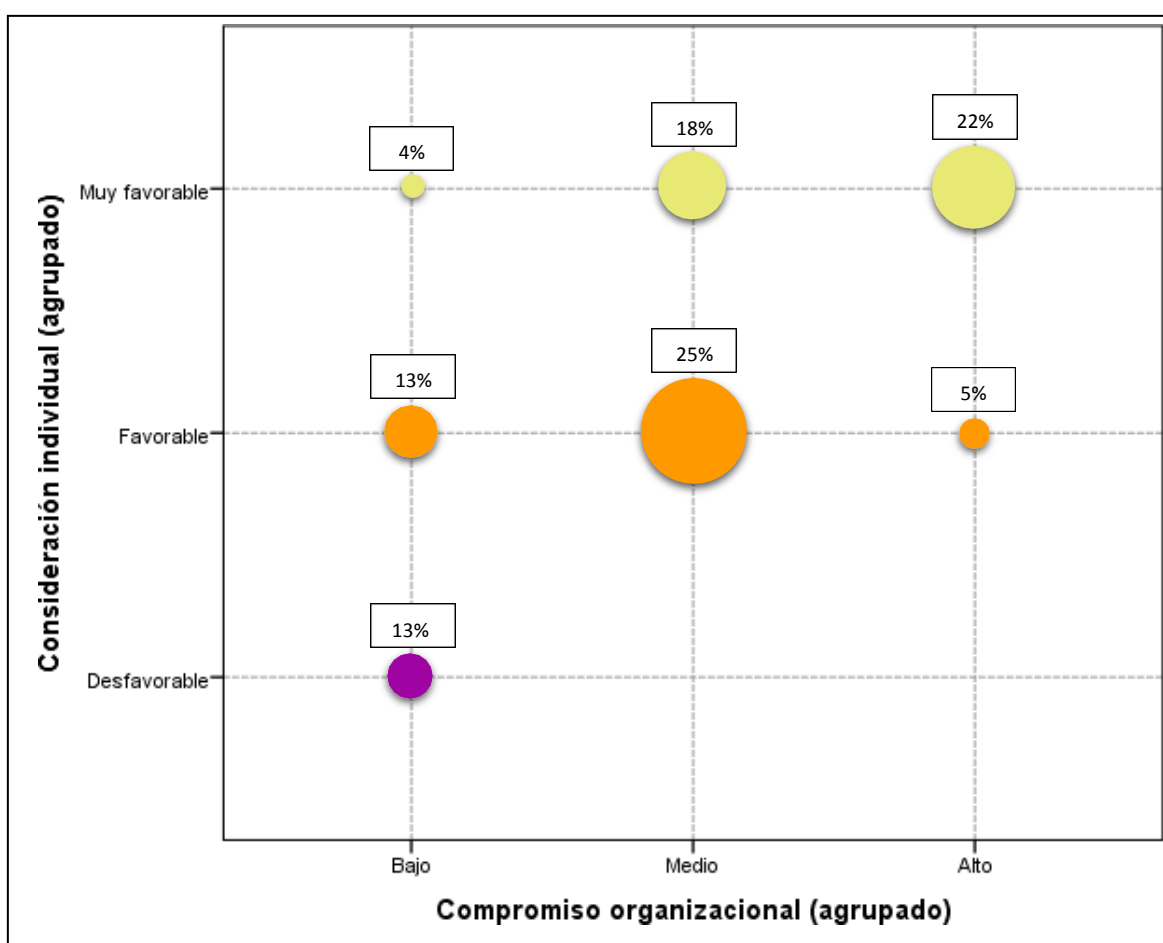


Figura 10: Niveles de la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional

En la tabla 12 y figura 10 se aprecia que para la dimensión consideración individual en el nivel Desfavorable, el Compromiso organizacional mostró lo siguiente: Bajo, 7 trabajadores (13%), Medio, ninguno y Alto, ninguno. En el nivel Favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 7 trabajadores (13%), Medio, 14 trabajadores (25%) y Alto, 3 trabajador (5%). En el nivel Muy favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 2 trabajador (4%), Medio, 10 trabajadores (18%) y Alto, 12 trabajadores (22%).

### Niveles comparativos entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional

Tabla 13

*Distribución de frecuencias entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional*

Motivación inspiracional	Compromiso organizacional						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	8	15%	1	2%	0	0%	9	16%
Favorable	7	13%	11	20%	5	9%	23	42%
Muy favorable	1	2%	12	22%	10	18%	23	42%
Total	16	29%	24	44%	15	27%	55	100%

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

En la tabla 13 y figura 11 se visualiza que para la dimensión motivación inspiracional en el nivel Desfavorable, el Compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 8 trabajadores (15%), Medio, 1 trabajador (2%) y Alto, ninguno. En el nivel Favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 7 trabajadores (13%), Medio, 11 trabajadores (20%) y Alto, 5 trabajadores (9%). En el nivel Muy favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 1 trabajador (2%), Medio, 12 trabajadores (22%) y Alto, 10 trabajadores (18%).

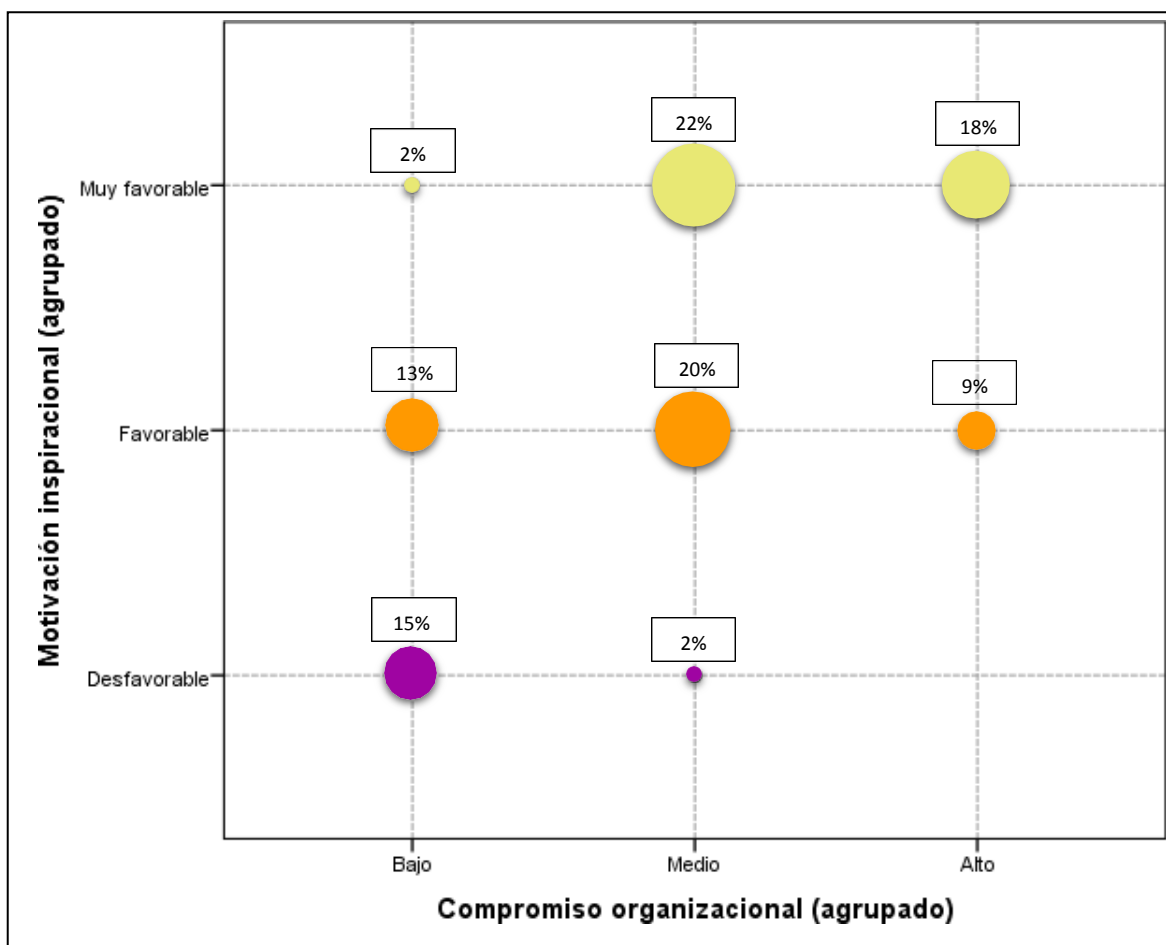


Figura 11: Niveles de la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional

### Niveles comparativos entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional

Tabla 14

*Distribución de frecuencias entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional*

Estimulación intelectual	Compromiso organizacional						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	3	5%	2	4%	1	2%	6	11%
Favorable	12	22%	8	15%	4	7%	24	44%
Muy favorable	1	2%	14	25%	10	18%	25	45%
Total	16	29%	24	44%	15	27%	55	100%

*Nota:* Cuestionarios aplicados a los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018

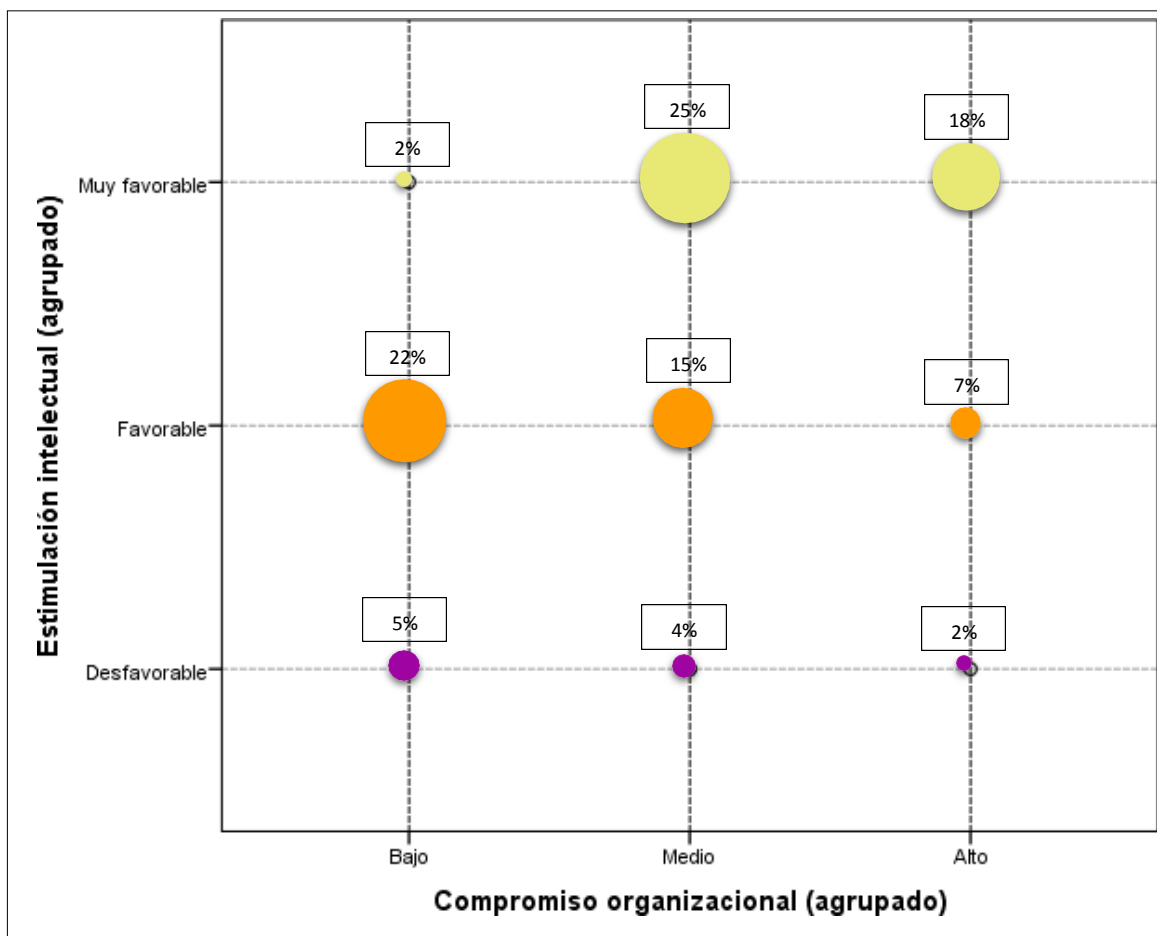


Figura 12: Niveles de la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional

En la tabla 14 y figura 12 se aprecia que para dimensión estimulación intelectual en el nivel Desfavorable, el Compromiso organizacional mostró lo siguiente: Bajo, 3 trabajadores (5%), Medio, 2 trabajadores (4%) y Alto, 1 trabajador (2%). En el nivel Favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 12 trabajadores (22%), Medio, 8 trabajadores (15%) y Alto, 4 trabajadores (7%). En el nivel Muy favorable, el compromiso organizacional de los trabajadores fue: Bajo, 1 trabajador (2%), Medio, 14 trabajadores (25%) y Alto, 10 trabajadores (18%).



## 2.1 Prueba de hipótesis

### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

### Regla de decisión:

Nivel de confianza = 95%

$\alpha = 5\% = 0.05$

Si  $p$  valor  $> 0.05$  se acepta la Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se rechaza la Hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la Hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>).

Tabla 15

*Correlaciones entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional*

			Liderazgo transformacional (agrupado)	Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,690**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Compromiso organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	,690**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En el estudio correlacional, se observan los resultados de la prueba estadística de Rho de Spearman, para conocer la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018. El coeficiente obtenido fue de 0.690 el cual

indica que existe una relación entre las variables con una correlación directa, positiva y de nivel moderado o medio (Hernández *et. al*, 2014). El p valor es de 0,000 que es menor que 0,05 por lo que dicha correlación es significativa al 95% de confianza.

Las estadísticas conducen a tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), es decir, existe una relación significativa entre el el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

### Hipótesis específica 1

**$H_0$ :** No existe relación significativa entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

**$H_a$ :** Existe relación significativa entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

### Regla de decisión:

Nivel de confianza = 95%

$\alpha = 5\% = 0.05$

Si p valor > 0.05 se acepta la Hipótesis nula ( $H_0$ )

Si p valor < 0.05 se rechaza la Hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la Hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

Tabla 16

*Correlaciones entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional*

		Carisma (agrupado)	Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	Carisma (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,599**
		N	,000
			55
			55
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,599**
		Sig. (bilateral)	1,000
			,000

(agrupado)	N	55	55
------------	---	----	----

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En el estudio correlacional, se observan los resultados de la prueba estadística de Rho de Spearman, para conocer la relación entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018. El coeficiente obtenido fue de 0.599 el cual indica que existe una relación entre las variables con una correlación directa, positiva y de nivel moderado o medio (Hernández *et. al*, 2014). El p valor es de 0,000 que es menor que 0,05 por lo que dicha correlación es significativa al 95% de confianza.

Las estadísticas conducen a tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), es decir, existe una relación significativa entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

## Hipótesis específica 2

**$H_0$ :** No existe relación significativa entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

**$H_a$ :** Existe relación significativa entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

## Regla de decisión:

Nivel de confianza = 95%

$\alpha = 5\% = 0.05$

Si p valor > 0.05 se acepta la Hipótesis nula ( $H_0$ )

Si p valor < 0.05 se rechaza la Hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la Hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

Tabla 17

*Correlaciones entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional*

			Consideración individual (agrupado)	Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	Consideración individual (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,598**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Compromiso organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	,598**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En el estudio correlacional, se observan los resultados de la prueba estadística de Rho de Spearman, para conocer la relación entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018. El coeficiente obtenido fue de 0.598 el cual indica que existe una relación entre las variables con una correlación directa, positiva y de nivel moderado o medio (Hernández *et. al*, 2014). El p valor es de 0,000 que es menor que 0,05 por lo que dicha correlación es significativa al 95% de confianza.

Las estadísticas conducen a tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), es decir, existe una relación significativa entre la dimensión consideración individual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

### Hipótesis específica 3

**$H_0$ :** No existe relación significativa entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

**$H_a$ :** Existe relación significativa entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

**Regla de decisión:**

Nivel de confianza = 95%

$\alpha = 5\% = 0.05$

Si  $p$  valor  $> 0.05$  se acepta la Hipótesis nula ( $H_0$ )

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se rechaza la Hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la Hipótesis alternativa ( $H_a$ ).

Tabla 18

*Correlaciones entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional*

			Motivación inspiracional (agrupado)	Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	Motivación inspiracional (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Compromiso organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En el estudio correlacional, se observan los resultados de la prueba estadística de Rho de Spearman, para conocer la relación entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018. El coeficiente obtenido fue de 0.568 el cual indica que existe una relación entre las variables con una correlación directa, positiva y de nivel moderado o medio (Hernández *et. al*, 2014). El  $p$  valor es de 0,000 que es menor que 0,05 por lo que dicha correlación es significativa al 95% de confianza.

Las estadísticas conducen a tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), es decir, existe una relación significativa entre la dimensión motivación inspiracional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

#### Hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

**H<sub>a</sub>:** Existe relación significativa entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

#### Regla de decisión:

Nivel de confianza = 95%

$\alpha = 5\% = 0.05$

Si  $p$  valor  $> 0.05$  se acepta la Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si  $p$  valor  $< 0.05$  se rechaza la Hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la Hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>).

Tabla 19

*Correlaciones entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional*

			Estimulación intelectual (agrupado)	Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	Estimulación intelectual (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,439**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Compromiso organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	,439**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	55	55

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En el estudio correlacional, se observan los resultados de la prueba estadística de Rho de Spearman, para conocer la relación entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018. El coeficiente obtenido fue de 0.568 el cual indica que existe

una relación entre las variables con una correlación directa, positiva y de nivel moderado o medio (Hernández *et. al*, 2014). El p valor es de 0,000 que es menor que 0,05 por lo que dicha correlación es significativa al 95% de confianza.

Las estadísticas conducen a tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ), es decir, existe una relación significativa entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP – Chorrillos, 2018.

## **IV. Discusión**



#### 4.1. Discusión de resultados

El liderazgo transformacional de acuerdo a la teoría revisada es un tema extenso y diverso, lo cual le otorga un panorama propicio para profundizar su conocimiento y mejorar su práctica como resultado de una reflexión personal por parte de los líderes y de los seguidores de una organización.

En el desarrollo de la presente investigación se estudió la relación entre las variables liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018. Los trabajadores del policlínico presentan el 49.1% un nivel muy favorable con respecto al liderazgo transformacional. En tanto que Panadero (2013) encontró en los trabajadores un liderazgo transformacional con tendencia a la categoría alta: influencia idealizada 62%, motivación inspiracional 80%, estimulación intelectual 70%, esfuerzo extra 80%, efectividad 80% y satisfacción 85%. Por el contrario Ortiz (2017), identificó en los profesionales de enfermería la efectividad, el esfuerzo extra, y, la satisfacción refleja la contribución de cada trabajador a la institución, al equipo de trabajo y a su crecimiento personal, con un nivel muy favorable en los factores carisma (50.9%), consideración individual (43.6%), motivación inspiracional (41.8%) y estimulación intelectual (45.5%). Asimismo, se encontraron coincidencias con Mallque (2016), el 34% de los trabajadores percibieron el liderazgo transformacional en nivel alto, 13% medio y 53% bajo. En cuanto al clima organizacional es percibido como alto 30%, medio 16% y bajo 54%. El 60% de los usuarios perciben que el Liderazgo ejercido es muy eficiente que propicia un clima organizacional saludable.

En cuanto a la prueba de hipótesis de la presente investigación, para la hipótesis general se encontró que el valor p fue de 0.000, menor a 0.05, por lo cual se puede afirmar que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y compromiso organizacional en trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018, resultados que coinciden con la investigación de Rivera (2015) quien determinó que existe asociación y por tanto influencia del clima organizacional y la satisfacción laboral, con un 70% favorablemente acerca de su clima organizacional. De igual manera, se coincide con Mallque (2016), quien concluyó que el Liderazgo ejercido es muy eficiente y propicia un clima

organizacional saludable, con una relación significativa ( $p \ 0.001 \leq 0.05$ ) y directa moderada con  $r = 0.468$ ). Otra similitud se encontró en Basurto (2016) quien encontró que el liderazgo transformacional es regular y el compromiso organizacional medio. La relación entre las variables es significativa al 95%  $P = 0,000$ , el resultado de la prueba de Spearman, con un coeficiente ( $r = 0.644$ ) que indica una correlación positiva moderada.

En contraposición, Nanfuñay (2017) aplicó la escala de Rafferty y Griffin para medir el liderazgo transformacional y el cuestionario de Meyer y Allen (1993) para medir el compromiso organizacional. Los resultados encontrados mediante el estadístico no paramétrico: Rho de Spearman, determinando que no existe relación entre las variables, siendo ( $p > 0.05$ ).

En el mismo sentido, Guevara (2017) aplicó la escala de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin y el cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer, determinando que no existe relación significativa ( $p > 0.05$ ) entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional; y con un valor de  $r = -0.062$ , se determinó que el liderazgo transformacional no se vincula con el compromiso organizacional dentro de la muestra estudiada.

Respecto a la hipótesis específica primera, los resultados encontrados en esta investigación fue un valor  $p = 0.000$ , menor a 0.05, se puede afirmar que existe relación significativa entre la influencia idealizada o carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos. Se alcanzó un nivel muy favorable con 50.9% en esta dimensión, coincidiendo con los resultados de Panadero (2013), quien aplicó el cuestionario MLQ5x en versión líder y logró identificar las características del liderazgo transformacional en su influencia idealizada conductual en un 62% con tendencia a la categoría alta.

Referente a la hipótesis específica segunda, los resultados del presente estudio muestran un  $p$  valor de 0.000 que es menor que 0.05, lo que indica que existe relación significativa entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos. Y se alcanzó un nivel muy favorable del 41.8%. Lo que concuerda con Panadero (2013), quien aplicó el cuestionario MLQ5x en versión líder y logró identificar las características

del liderazgo transformacional en su motivación inspiracional en un 80% con tendencia a la categoría alta.

En cuanto a la tercera hipótesis específica, los resultados encontrados en este estudio determinaron un p valor de 0.000, es decir, existe relación significativa entre la consideración individualizada y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos, alcanzado un nivel muy favorable con 43.6%. Estos resultados concuerdan con la investigación de García-Guiu (2014) un vínculo positivo entre el liderazgo transformacional en la identificación de grupo con la cohesión y la fuerza grupal, reconocida como el compromiso del equipo para ser lo más competitivo posible, es una de las partes elementales con la que se crea la cohesión de los grupos de alto rendimiento.

Respecto a la hipótesis específica cuarta, se encontró un p valor de 0.000 menos que 0.05, por lo cual se afirma que existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos. Panadero (2013) coincidió con estos hallazgos, logró identificar las características del liderazgo transformacional en su dimensión estimulación Intelectual con un 70% con tendencia a la categoría alta.

Asimismo, la investigación de Pérez, Jiménez y Romo (2017) demostró que el liderazgo transformacional en la gerencia universitaria, incide en la transformación organizacional que facilita la resolución de problemas en la financiación institucional, la calidad de la educación, el incremento de matrículas, entre otros.

En el mismo sentido, la investigación de Aldana, Tafur y Leal (2017) obtuvieron que los enfermeros mantienen un sentido de compromiso con la institución en cuanto a preventas, desarrollo profesional y tipo de contratación. Se concluyó que existe la necesidad de ajustar la relación empresa-empleado con el fin de lograr el cumplimiento de objetivos comunes.

## **V. Conclusiones**

**Primera**

Los resultados de la estadística mostraron que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.; el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, menor que  $\alpha = 0.05$ , y un coeficiente de correlación  $r = 0.690$  que indica una correlación de nivel media.

**Segunda**

Los resultados de la estadística mostraron que existe relación significativa entre la dimensión carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.; el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, menor que  $\alpha = 0.05$ , y un coeficiente de correlación  $r = 0.599$  que indica una correlación de nivel media.

**Tercera**

Los resultados de la estadística mostraron que existe relación significativa entre la dimensión motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.; el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, menor que  $\alpha = 0.05$ , y un coeficiente de correlación  $r = 0.598$  que indica una correlación de nivel media.

**Cuarta**

Los resultados de la estadística mostraron que existe relación significativa entre la dimensión consideración individualizada y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.; el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, menor que  $\alpha = 0.05$ , y un coeficiente de correlación  $r = 0.568$  que indica una correlación de nivel media.

**Quinta**

Los resultados de la estadística mostraron que existe relación significativa entre la dimensión estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos.; el nivel de significancia obtenido fue

de 0,000, menor que  $\alpha = 0.05$ , y un coeficiente de correlación  $r = 0.439$  que indica una correlación de nivel media.

## **V. Recomendaciones**

**Primera**

Fomentar el desarrollo de investigaciones con diferentes variables relacionadas con las variables estudiadas, e incentivar los estudios de enfoque cualitativo con el propósito de realizar un análisis crítico, reflexivo y transformativo.

**Segunda**

Realizar investigaciones similares con mayor amplitud en la población a fin de generar la posibilidad de generalizar los resultados obtenidos.

**Tercera**

Realizar capacitaciones periódicas en materia de liderazgo transformacional y diversos programas para fortalecer el compromiso organizacional en los trabajadores con el objetivo de alinear los intereses de los trabajadores a los intereses de la institución.

**Cuarta**

Fomentar investigaciones de tipo comparativo entre diversas instituciones de salud, considerando variables similares y diferentes.



## **VI. Referencias**

- Arata, A. y Furlanetto, L. (2005). *Organización Liviana y Gestión Participativa*. México: Ril.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista de Contaduría y Administración*, (200).
- Aldana, E., Tafur, J. y Leal, M. (2017). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla-Colombia. *Espacios* 39(11). Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n11/18391113.html>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1996). *From transactional to transformational leadership, learning to share the vision*. US: McGraw-Hill.
- Bass, B. y Avolio, B. (1993). *Liderazgo transformacional*. Recuperado de <http://www.encyclopediainanciera.com/habilidades-directivas/liderazgo-transformacional.htm>
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto. California. Estados Unidos: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D. y Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88, 207-218.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, (Winter): 19-31.
- Bass, B.M. and Riggio, R.E. (2006). *Transformational Leadership*. US: Routledge.
- Barcelona, C. (2014). *Liderazgo Transformacional*. Recuperado de <https://apcsgroup.net/2014/06/23/liderazgo-transformacional/>
- Basurto, L. (2016). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en la empresa Scharff Logística Integrada S.A. – 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8518>



- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dwyer, J., Paskavitz, M., Vriesendorp, S y Johnson, S. (2006). Un llamado urgente para profesionalizar el liderazgo y la gerencia en los servicios de salud a nivel mundial. *Manage-Management Sciencies for health*. Recuperado de: <http://www.comunidadsaludable.org/doc/LID/Profesionalizarliderazgo.pdf>.
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador*. Lima, Perú: Fondo Editorial – UPC.
- García-Guiu, C. (2014). *Liderazgo transformacional y auténtico en organizaciones de seguridad, emergencias y defensa. Relaciones de liderazgo con identificación grupal, la cohesión de la unidad y la potencia grupal* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://hera.ugr.es/tesisugr/24582967.pdf>.
- Guevara, N. (2017). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en el personal civil de una institución militar del Callao, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11374>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Edamsa Impresiones S.A.
- Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson editores.
- Hersey, P., Blanchard, K. y Johnson, D. (1998). *Administración del comportamiento organizacional. Liderazgo situacional*. México: Prentice Hall.
- Instituto Nacional de Salud (2012). *Reglamento del Comité Institucional de Ética en Investigación del Instituto Nacional de Salud. Resolución Jefatural N°245-2012-J-OPE/INS*. Lima.
- Ivancevich, J.; Konopaske, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz, H., y O'Donnell, C. (1997). *Administración*. México: Editorial Mc Graw Hill.

- Loli, A. y Cuba, E. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de provincias. *Revista de Investigación en Psicología UNMSM*, 10 (1), 22-25.
- Luthans, F. (2008). Comportamiento organizacional. México: Editorial McGraw-Hill/Interamericana de México
- Mallque, D. (2016). *Liderazgo transformacional y clima organizacional de los usuarios internos del Centro Médico Ocupacional Medsolutions, Magdalena del Mar 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7233>
- Magnusson, D. (1978). *Teoría de los Test*. México: Editorial Trillas.
- Maxwell, J. (1998). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Georgia: Thomas Nelson, Inc. Recuperado de <https://docs.google.com/file/d/0B0Xlj8RFECKXNzZmMzhINjEtMTg2Zi00NTE1LTg2ZWUtOTYwMGI0YmU1ZmE4/edit>
- Mowday, R., Porter, L. y Steers, R. (1982). Employee-organization linkages. The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. California: Academic Press.
- Meyer, J. y Allen, N. (1993). A three component conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/download/6259/5461>
- Monje, C. (2011). Metodología de la Investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica. Universidad Sur Colombiana. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Colombia. <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>
- Nanfuñay, C. (2017). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en docentes de una institución educativa emblemática, Puente Piedra, Lima, 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11373>

- Ortiz, A. (2017). Factores de liderazgo transformacional que impactan el clima organizacional de la Corporación Batuta Risaralda. Colombia. Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/8236/6584092O77.pdf?sequence=1>
- Panadero, L. (2013). *Características del Liderazgo de los Estilos Transformacional / Transaccional en los Profesionales de Enfermería de una IPS de Bogotá 2012 Colombia*. (tesis de maestría) Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/11729/1/luzelenapanadero.2013.pdf>
- Pérez, G., Jiménez, G. y Romo, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de las instituciones de educación superior. Caso de estudio en una universidad del departamento de Antioquia. *Entramado*, 13, (1), 48-61. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18041/entramado.2017v13n1.25137>
- Petit, E., Abad, R., López, M. y Romero, R. (2012). Desarrollo Organizacional Innovador: un nuevo enfoque gerencial para Latinoamérica. *Opción*, 28(67), 173–205.
- Reichers, S. D. (1982). *The determination of collective behavior*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Rivera, I. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal asistencial del Centro Quirúrgico, en el Hospital “Félix Mayorca Soto” de Tarma*. Lima, Perú: UNMSM, Facultad de Medicina, Unidad de Posgrado. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5287>
- Robbins, S. (1998). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sánchez, H. y Reyes C., (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Perú: Business Support Aneth S.R.L.
- Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional. Investigación y práctica*. México: Editorial Manual Moderno.

Soberanes R., L. T. y De la Fuente I., A. H. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5 (9), 120-127.

Zegarra, F., y Condorhuaman, G., (2014). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan de Lurigancho (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Programa Cybertesis PERÚ 2014 Disponible en: [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNMS\\_3ac1897f9803dc917908bc176b82dc13/Details](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNMS_3ac1897f9803dc917908bc176b82dc13/Details) *Evaluación del desempeño docente*. Habana: Pueblo y educación.

## **Anexos**



## Anexo 1: Matriz de consistencia

Matriz de consistencia								
Título: El Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.								
Autoras Br. Bertha Ramírez :								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores					
<b>Problema general:</b>  ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional que presentan los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018?  <b>Problemas:</b>  <b>P1:</b> ¿Qué relación existe entre la influencia idealizada o carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018?  <b>P2:</b> ¿Qué relación existe entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos- 2018?  <b>P3:</b> ¿Qué relación existe entre la consideración individualizada y el compromiso	<b>Objetivo general:</b>  Establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional que presentan los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.  <b>Objetivos:</b>  <b>O1:</b> Establecer la relación entre la influencia idealizada o carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018.  <b>O2:</b> Establecer la relación entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos- 2018.  <b>O3:</b> Establecer la relación entre la consideración individualizada y el compromiso	<b>Hipótesis general:</b>  Existe relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional que presentan los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos de Lima, 2018.  <b>Hipótesis:</b>  <b>H1:</b> Existe relación entre la influencia idealizada o carisma y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018.  <b>H2:</b> Existe relación entre la motivación inspiradora y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos- 2018.  <b>H3:</b> Existe relación entre la consideración individualizada y el compromiso	<b>Variable 1:</b> Liderazgo transformacional					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	
			Influencia idealizada o carisma.	<ul style="list-style-type: none"><li>Entusiasmo</li><li>Credibilidad</li></ul>	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	Nunca (1) A veces (2) Siempre (3)	Desfavorable Favorable Muy favorable	
			Motivación inspiradora	<ul style="list-style-type: none"><li>Contribuye en el logro de los objetivos</li><li>Genera un clima critico o constructivo</li></ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10			
			Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"><li>Prioriza los valores de la institución educativa</li></ul>	31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40			
			Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"><li>Trato personal</li><li>Apoyo</li><li>Animación al cambio</li></ul>	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30			
			<b>Variable 2:</b> Compromiso organizacional					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos	
			Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"><li>Familia</li><li>Amor</li><li>Pertenencia</li><li>Lealtad</li><li>Felicidad</li><li>Solidaridad</li><li>Satisfacción</li></ul>	1, 4, 7, 12, 15, 18, 21	Nunca (1) Casi nunca (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Definitivament e en desacuerdo Muy en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Muy de acuerdo Definitivament e de acuerdo	
			Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"><li>Indiferencia</li><li>Conveniencia</li><li>Consecuencia</li><li>Costo económico</li><li>Necesidad económica</li><li>Beneficio.</li></ul>	2, 5, 8 , 11, 14, 17, 19			

<p>organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos-2018?</p> <p><b>P4:</b> ¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018?</p>	<p>organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos-2018.</p> <p><b>O4:</b> Establecer la relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018.</p>	<p>organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos-2018.</p> <p><b>H4:</b> Existe relación entre la estimulación intelectual y el compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018.</p>	Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obligación moral</li> <li>▪ Correcto</li> <li>▪ Lealtad</li> <li>▪ Sentimiento de culpa</li> <li>▪ Deber</li> <li>▪ Reciprocidad</li> </ul>	,6 , 9, 10, 13, 16, 20		
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar				
<p><b>Nivel:</b> Relacional.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental, transversal, correlacional.</p> <p><b>Método:</b> Inductivo – deductivo.</p>	<p><b>Población:</b> 55 trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 55 trabajadores del Policlínico PNP Chorrillos - 2018.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Liderazgo transformacional <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario Autor: Bass Año: 2006 Monitoreo: Marzo 2018 Ámbito de aplicación: Policlínico PNP Chorrillos Forma de administración: Directa</p> <p><b>Variable 2:</b> Compromiso organizacional <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario Autores: Meyer y Allen Año: 1993 Monitoreo: Marzo, 2018 Ámbito de aplicación: Policlínico PNP Chorrillos Forma de administración: Directa</p>	<p><b>Descriptiva:</b> Se realizó la descripción de las mediciones obtenidas por cada variable, mediante la distribución de frecuencias, que presenta las puntuaciones ordenadas en categorías y se muestran en una tabla, también se pueden presentar en histogramas o gráficos de otro tipo.</p> <p>El análisis estadístico que corresponde al presente estudio no fue paramétrico, por lo cual no se emplearon las medidas de tendencia central.</p> <p>La base de datos estuvo conformada por los valores obtenidos de ambas variables y se presentaron en tablas de frecuencia y figuras estadísticas.</p> <p><b>Inferencial:</b> Se aplicó la prueba estadística de Spearman para analizar la relación que existe entre las dos variables de estudio, las cuales se midieron en una escala ordinal mediante la organización de rangos (Hernández et. al, 2014).</p> <p>Se utilizó el software SPSS versión 22 para el procesamiento de los datos.</p>				

## Anexo 2: Instrumentos

### Cuestionario de liderazgo transformacional

Estimado colega a continuación leerá un cuestionario que tiene por objetivo conocer su opinión sobre el liderazgo transformacional que se mide en su institución. Dicha información es estrictamente anónima, por lo que le solicito responder a todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias. Agradecemos anticipadamente su colaboración.

**INSTRUCCIONES:** A continuación se presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder con (X) la respuesta correcta:

Alternativa de respuesta	Valor
Nunca	1
A veces	2
Siempre	3

Dimensión 1: Motivación inspiracional				
1	Transmite claramente la misión y visión de la institución	1	2	3
2	Implicación en los valores de la institución	1	2	3
3	Implicación en los objetivos de la institución	1	2	3
4	Implicación en los procesos relevantes de la institución	1	2	3
5	Prioridades en la institución de salud	1	2	3
6	Sentido de identidad con la institución de salud	1	2	3
7	Confianza de trabajadores para promover la concreción de objetivos en la institución	1	2	3
8	Favorece la crítica constructiva	1	2	3
9	Provee continua estimulación.	1	2	3
10	Habla optimistamente sobre el futuro	1	2	3
Dimensión 2: Carisma				
11	Promueve el entusiasmo en el cuidado del paciente	1	2	3
12	Suele ser una persona cercana al paciente	1	2	3
13	Hace sentirse orgullo por trabajar con el	1	2	3
14	Su comportamiento es honesto	1	2	3
15	Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución	1	2	3
16	Logra la confianza a través de su credibilidad	1	2	3
17	Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso	1	2	3
18	Escucha a sus colaboradores	1	2	3
19	Desarrolla el trabajo en equipo	1	2	3
20	Dispone de una gran capacidad de trabajo	1	2	3
Dimensión 3: Estimulación intelectual				
21	Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas	1	2	3
22	Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente	1	2	3
23	Da razones para cambiar la forma de pensar sobre los problemas	1	2	3
24	Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo	1	2	3
25	Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento	1	2	3
26	Estimula en el servicio a desarrollar ideas innovadoras	1	2	3
27	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas	1	2	3
28	Proporciona nuevos enfoques ante situaciones problemáticas	1	2	3
29	Anima a ser crítico.	1	2	3
30	Motiva a hacer más de lo que se pensaba hacer	1	2	3

Dimensión 4: Consideración individual				
31	Presta atención personalizada	1	2	3
32	Concede atención personal en situaciones problemáticas	1	2	3
33	Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o	1	2	3
34	Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas	1	2	3
35	Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que le afectan	1	2	3
36	Ayuda mucho a los trabajadores recién llegados	1	2	3
37	Esta dispuesto a apoyar cuando se llevó a cabo importantes cambios en el trabajo	1	2	3
38	Apoya a las acciones e ideas de los demás	1	2	3
39	Conoce los aspectos fuertes y débiles de los trabajadores y técnicos	1	2	3
40	Elogia a los trabajadores y técnicos cuando realizan un buen trabajo	1	2	3

## Cuestionario de compromiso organizacional

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo te sientes en tu trabajo. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Responde a todas las preguntas. Recuerda que no hay respuestas "buenas" o "malas". El inventario está compuesto por un total de 21 ítems, los cuales se presentan en una escala de la siguiente manera:

Alternativas de respuesta	Valor
Definitivamente en desacuerdo	1
Muy en desacuerdo	2
En desacuerdo	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5
Definitivamente en acuerdo	6

N°	Ítems					
1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta organización.	1	2	3	4	5
2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema.	1	2	3	4	5
3	Trabajar en esta organización significa mucho para mí.	1	2	3	4	5
4	En esta organización me siento como en familia.	1	2	3	4	5
5	Estoy orgulloso (a) de trabajar en esta organización	1	2	3	4	5
6	No me siento emocionalmente unido a esta organización.	1	2	3	4	5
7	Me siento parte integrante de esta organización.	1	2	3	4	5
8	Creo que no estaría bien dejar esta organización aunque me vaya a beneficiar con el cambio.	1	2	3	4	5
9	Creo que debo mucho a esta organización.	1	2	3	4	5
10	Esta organización se merece mi lealtad.	1	2	3	4	5
11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta	1	2	3	4	5
12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta organización.	1	2	3	4	5
13	Creo que no podría dejar esta organización porque siento que tengo obligación con la gente de aquí.	1	2	3	4	5
14	Si continuo en esta organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	1	2	3	4	5
15	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.	1	2	3	4	5
16	Una de las desventajas de dejar esta organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	1	2	3	4	5
17	Si ahora decidiera dejar esta organización, muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	1	2	3	4	5
18	En este momento, dejar esta organización supondría un gran costo para mí.	1	2	3	4	5
19	Creo que si dejara esta organización no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	1	2	3	4	5
20	Ahora mismo, trabajo en esta organización, más porque lo necesito que porque yo quería.	1	2	3	4	5
21	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	1	2	3	4	5

## Anexo 3: Base de datos

### Variable liderazgo transformacional

Nº	Influencia idealizada o carisma											Consideración individual											Motivación inspiracional											Estimulación intelectual											SUM
	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	D1	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	D2	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	D3	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	D4	
1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	15	1	2	2	2	2	3	2	3	3	2	22	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	14	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	14	65
2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	14	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	15	1	1	1	1	2	3	1	2	1	3	16	3	1	3	1	2	2	1	2	2	2	19	64
3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	17	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	16	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	15	1	1	2	2	1	2	2	2	3	3	19	67
4	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	26	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	27	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	28	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	27	108
5	1	3	3	1	2	2	2	1	1	2	18	2	3	2	2	1	1	1	3	2	2	19	3	3	1	2	2	3	1	2	3	3	23	1	2	2	3	1	3	3	3	1	2	21	81
6	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	17	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	12	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	14	1	1	2	2	3	1	1	2	2	2	17	60
7	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	14	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	16	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	15	2	2	1	3	1	1	1	3	1	2	17	62
8	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	15	2	1	2	2	1	2	3	2	2	2	19	2	2	2	1	1	1	2	2	3	2	18	3	2	2	3	2	2	2	1	1	2	20	72
9	3	3	3	1	2	2	2	1	1	1	19	1	3	2	2	2	3	2	3	2	2	22	3	3	1	1	3	3	1	2	3	3	23	1	1	3	3	1	3	3	3	1	2	21	85
10	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	24	3	3	3	1	2	3	3	3	3	2	26	3	3	3	1	3	2	3	1	2	3	24	1	3	2	3	1	3	3	3	1	3	23	97
11	3	3	3	1	3	2	2	3	1	1	22	2	3	2	1	1	2	1	3	2	2	19	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	19	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	24	84
12	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	13	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	17	2	2	2	3	2	2	2	1	3	1	20	2	1	2	2	1	3	1	3	1	2	18	68
13	3	3	3	1	2	1	1	3	1	1	19	2	3	2	1	1	3	2	3	1	2	20	3	3	1	2	1	1	1	2	3	3	20	1	2	1	1	1	3	3	3	1	2	18	77
14	3	3	3	1	2	1	1	1	1	2	18	2	3	2	1	3	3	2	3	1	23	2	2	1	2	3	2	1	1	2	2	18	1	2	3	2	1	3	3	3	1	2	21	80	
15	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	16	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	16	1	1	2	2	2	1	3	2	1	3	18	1	2	1	2	2	3	2	1	2	2	18	68
16	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	15	2	2	3	1	1	3	2	2	2	2	20	2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	19	2	3	1	1	2	1	1	2	1	2	16	70
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	3	2	3	2	2	1	3	1	2	21	2	2	1	3	2	3	1	2	2	2	20	1	3	2	3	1	3	3	3	1	3	23	74
18	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	25	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	28	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	13	2	3	1	1	2	3	1	1	3	3	20	86
19	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	12	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	23	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	24	1	2	3	3	1	3	3	3	3	3	25	84
20	3	2	3	1	3	3	3	2	1	2	23	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	28	3	2	1	3	3	3	1	2	3	2	23	1	3	3	3	1	3	2	3	1	3	23	97
21	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	28	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	28	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	27	2	1	3	3	2	3	3	3	3	3	26	109
22	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	24	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	28	111
23	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	1	2	3	3	1	3	3	3	25	1	2	3	3	1	3	3	3	1	3	23	103
24	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	18	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	15	1	1	1	3	1	2	1	2	2	3	17	1	3	2	3	2	3	2	2	2	1	21	71
25	1	2	3	1	1	2	2	1	2	1	16	1	3	1	2	1	2	3	2	2	2	19	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	16	1	2	2	3	2	2	1	1	1	2	17	68
26	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	28	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	24	3	2	1	2	3	3	1	2	3	2	22	1	2	3	3	1	3	3	3	1	3	23	97
27	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	26	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	24	106
28	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	24	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	28	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	27	2	3	3	3	2	3	3	3	1	3	26	105
29	3	3	3	1	3	2	3	2	2	3	25	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	25	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	26	2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	25	101
30	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	29	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	25	2	3	1	3	3	3	1	3	2	3	24	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	26	104

N°	Influencia idealizada o carisma											Consideración individual										Motivación inspiracional										Estimulación intelectual										SUM					
	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	D1	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	D2	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	D3	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28		P29	P30	D4		
31	3	3	3	3	1	2	2	3	2	3	3	25	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	26	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	27	3	3	2	2	3	3	3	3	1	2	25	103	
32	1	1	1	1	1	2	2	3	3	2	3	19	2	3	1	1	1	1	1	3	2	2	17	1	1	1	3	2	3	1	2	3	1	18	1	3	2	1	1	3	1	1	1	2	16	70	
33	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	23	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	25	3	3	1	3	3	3	1	2	3	3	25	1	3	3	3	1	3	3	3	1	3	24	97	
34	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	1	22	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	28	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	29	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	27	106	
35	3	3	3	3	1	2	2	2	1	1	2	20	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	23	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	24	1	2	3	3	1	3	3	3	1	2	22	89	
36	3	3	3	3	2	2	2	3	1	1	2	22	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	24	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	23	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	25	94	
37	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	25	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	29	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	28	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	25	107	
38	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	16	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	23	80	
39	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	26	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	13	97	
40	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	24	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	27	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	25	2	1	3	2	2	1	3	3	1	2	20	96	
41	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	25	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	24	3	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	24	1	2	3	3	1	3	3	3	2	3	24	97
42	3	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	23	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	26	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	22	100	
43	3	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	23	2	3	3	2	2	2	2	2	2	22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	21	86	
44	3	3	3	3	2	2	2	3	3	1	2	24	2	3	3	3	2	1	3	2	3	2	23	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	26	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	15	88	
45	3	2	3	1	3	3	2	3	1	2	23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	28	2	3	3	3	2	3	2	3	1	3	25	106	
46	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	1	25	2	3	1	1	2	1	3	3	2	1	19	3	2	1	2	2	3	1	1	3	2	20	1	2	2	3	1	3	3	3	2	3	23	87
47	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	21	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	25	3	3	1	2	3	2	1	3	3	3	24	1	2	3	2	1	3	3	2	1	2	20	90	
48	3	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	20	2	3	1	1	2	1	2	3	1	1	17	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	13	1	1	1	2	1	3	2	3	3	2	19	69	
49	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	25	2	3	1	2	2	3	1	3	2	1	20	3	3	1	3	2	3	1	1	3	3	23	1	3	2	3	1	3	3	3	3	2	24	92	
50	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	24	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	3	1	2	2	2	1	2	2	3	20	1	2	2	2	1	3	2	2	2	3	20	85	
51	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	2	25	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	21	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	21	2	2	2	3	2	3	2	3	1	2	22	89	
52	3	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	17	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	16	2	1	1	3	2	3	3	3	2	1	21	66	
53	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	24	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	21	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	26	91	
54	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	28	2	3	2	3	2	3	2	1	3	3	24	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	28	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	15	95	
55	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	22	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	21	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	19	1	2	2	3	1	3	2	3	2	2	21	83	

## Variable compromiso organizacional

N°	Compromiso afectivo								Compromiso de continuidad								Compromiso normativo								SUM
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	D1	P8	P9	P10	P11	P12	P13	D2	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	D3	
1	2	2	2	1	2	2	3	14	1	1	2	2	3	4	13	1	2	3	1	1	2	3	2	15	42
2	3	1	2	2	3	4	5	20	1	5	1	2	2	1	12	1	3	1	5	2	2	2	1	17	49
3	3	2	2	2	2	2	1	14	1	2	2	3	3	3	14	3	3	3	2	3	3	3	3	23	51
4	2	3	2	4	3	4	3	21	4	3	2	3	3	1	16	3	3	4	2	3	5	4	5	29	66
5	2	2	2	3	2	3	2	16	3	2	2	3	2	1	13	1	2	2	3	2	1	2	2	15	44
6	3	2	2	1	4	2	1	15	3	4	2	2	5	2	18	2	2	2	1	2	2	5	3	19	52
7	2	2	2	2	3	2	5	18	2	4	2	2	2	2	14	2	2	2	2	2	1	2	1	14	46
8	4	2	2	3	1	3	1	16	4	3	1	1	3	1	13	1	5	2	2	3	1	3	1	18	47
9	4	3	3	3	3	3	5	24	2	3	5	2	5	1	18	2	2	4	3	3	3	5	3	25	67
10	3	3	4	4	3	4	4	25	4	3	3	3	4	1	18	3	2	3	2	4	4	4	3	25	68
11	3	3	2	5	3	4	3	23	3	2	2	5	3	1	16	5	2	3	3	3	3	4	3	25	64
12	4	3	1	1	1	5	2	17	5	2	5	4	1	1	18	1	2	5	5	1	1	1	1	17	52
13	2	1	3	3	3	4	4	20	4	4	3	3	4	1	19	3	3	4	2	4	3	4	4	27	66
14	2	2	3	4	3	4	4	22	4	3	3	3	4	1	18	1	2	3	3	3	3	4	3	22	62
15	1	5	1	3	1	1	5	17	1	4	5	4	1	4	19	4	1	1	4	1	1	1	2	15	51
16	2	2	1	3	3	1	4	16	4	1	4	3	1	1	14	2	3	2	4	2	2	1	2	18	48
17	3	4	5	3	3	4	3	25	2	2	3	4	3	1	15	1	3	3	3	5	5	4	5	29	69
18	1	1	1	2	2	1	2	10	2	3	4	2	4	2	17	2	2	2	3	3	5	2	2	21	48
19	4	2	3	5	3	3	5	25	4	3	4	4	5	1	21	1	3	4	3	4	3	5	3	26	72
20	3	3	4	4	4	4	4	26	3	4	4	3	4	1	19	3	4	3	3	3	3	4	3	26	71
21	4	4	4	5	3	4	5	29	4	4	3	3	4	4	22	5	3	4	5	4	4	4	4	33	84
22	4	4	3	4	3	3	4	25	4	4	3	3	4	1	19	1	3	4	2	3	3	4	3	23	67
23	3	3	5	4	3	4	4	26	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	4	4	5	4	4	32	81
24	2	2	2	1	1	2	2	12	5	2	2	2	2	1	14	4	2	2	2	1	2	2	2	17	43
25	1	2	1	1	2	2	2	11	2	2	2	3	2	2	13	1	1	2	2	2	2	2	2	14	38
26	3	4	3	4	4	3	5	26	4	4	4	3	4	4	23	4	3	4	5	5	3	4	4	32	81
27	4	2	3	3	3	5	4	24	3	3	4	4	4	1	19	3	3	3	2	3	5	4	4	27	70



N°	Compromiso afectivo								Compromiso de continuidad								Compromiso normativo								SUM
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	D1	P8	P9	P10	P11	P12	P13	D2	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	D3	
31	3	4	5	3	5	5	5	30	3	4	4	3	3	1	18	1	3	4	2	3	1	3	5	22	70
32	3	1	3	4	1	4	1	17	1	3	1	2	4	1	12	1	2	3	2	1	1	4	3	17	46
33	4	4	3	3	3	3	3	23	3	3	3	2	3	1	15	1	1	4	2	3	3	3	3	20	58
34	3	5	3	5	4	4	5	29	3	2	3	3	3	1	15	1	1	4	2	5	5	3	5	26	70
35	3	3	4	5	4	4	4	27	2	3	3	3	4	2	17	5	2	5	2	3	4	4	4	29	73
36	4	5	5	4	4	4	5	31	5	5	5	5	5	1	26	2	1	3	1	4	4	5	5	25	82
37	3	4	4	3	4	4	5	27	5	4	5	4	5	1	24	1	4	4	2	3	4	5	4	27	78
38	3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	3	4	1	17	2	2	4	2	4	4	4	4	26	65
39	5	4	5	5	4	5	4	32	5	5	5	5	4	2	26	4	4	4	4	5	5	4	4	34	92
40	2	5	5	5	3	5	5	30	5	5	3	2	5	1	21	1	3	5	2	3	5	5	4	28	79
41	4	4	4	3	4	4	4	27	5	5	5	3	5	1	24	4	4	4	2	3	5	5	4	31	82
42	3	4	4	3	3	3	4	24	2	3	3	3	3	1	15	1	1	3	2	3	3	3	4	20	59
43	3	2	3	3	3	4	4	22	3	4	3	3	4	1	18	1	1	4	2	3	3	4	4	22	62
44	3	2	3	4	2	3	4	21	3	4	3	2	4	2	18	2	2	3	4	3	2	4	3	23	62
45	3	4	2	5	4	5	5	28	5	5	5	5	5	1	26	1	3	3	1	4	4	5	5	26	80
46	3	2	2	5	5	4	4	25	2	2	4	2	4	1	15	3	1	4	2	4	4	4	4	26	66
47	3	4	4	4	4	5	4	28	5	2	4	3	5	2	21	1	3	5	2	4	4	5	4	28	77
48	2	3	3	5	3	3	3	22	2	2	2	2	4	1	13	4	4	4	2	3	3	4	5	29	64
49	3	2	3	4	2	3	4	21	3	3	3	3	3	1	16	3	2	5	4	3	3	3	2	25	62
50	3	4	4	3	3	3	4	24	5	5	4	3	4	1	22	3	3	5	5	3	4	5	5	33	79
51	4	3	4	5	4	4	4	28	4	4	4	4	4	1	21	1	3	3	2	4	4	4	4	25	74
52	1	2	2	4	2	3	3	17	2	2	3	3	3	1	14	2	3	3	2	3	3	3	1	20	51
53	4	3	3	1	3	3	4	21	4	5	2	5	5	1	22	5	4	4	1	4	3	5	5	31	74
54	3	5	2	4	5	2	2	23	5	4	2	2	2	2	17	3	3	2	2	2	3	5	4	24	64
55	3	3	3	4	2	3	3	21	3	3	2	3	5	1	17	3	3	3	1	3	4	3	4	24	62

#### Anexo 4: Constancia de aplicación de instrumentos



POLICIA NACIONAL DEL PERU  
DIRECCION DE SANIDAD POLICIAL  
DIVRISP.LIMA SUR  
Policlínico PNP. Chorrillos

EL SR.CORONEL SPNP.JEFE DEL POLICLINICO PNP. CHORRILLOS

#### AUTORIZA:

A LA SRA.CMDTE.SPNP. **BERTHA RAMIREZ MENDOZA**,  
PERTENECIENTE AL POLICLINICO PNP. CHORRILLOS, REALIZAR EL  
TRABAJO DE INVESTIGACION:

- LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS TRABAJADORES DEL POLICLINICO PNP. CHORRILLOS 2018.

Se expide el presente para los fines que estime conveniente.

Chorrillos, 03 de Febrero del 2018

STV/app.

  
-----  
OS- 262572  
SERGIO TAPIA VARGAS  
CRNL.SPNP.  
JEFE DEL POLICLINICO PNP CHORRILLOS



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### **Acta de aprobación de Originalidad de Tesis**

Yo, **Silvia del Pilar Alza Salvatierra**, tomando conocimiento de la tesis de la estudiante **Ramírez Mendoza, Bertha**, titulado **“Liderazgo Transformacional y Compromiso Organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP-Chorrillos, 2018”** Constató que la misma tiene un índice de similitud de 21 % verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 18 de Abril de 2018



  
Silvia del Pilar Alza Salvatierra

DNI: 18110381

Feedback Studio - Google Chrome

Seguro | <https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1051413507&s=3&o=969756124>

feedback studio Final 10 de 45

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en los trabajadores del Policlínico PNP - Chorrillos, 2018

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en gestión de los servicios de la salud

**AUTORA:**  
Br. Bertha Ramirez Mendoza

**ASESORA:**  
Dra. Silvia del Pilar Alza Salvatierra

**SECCIÓN:**  
Ciencias médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión de servicios de la salud

**LIMA - PERÚ**  
2018

**Resumen de coincidencias**

**21 %**

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

**Coincidencias**

1	<a href="#">repositorio.ucv.edu.pe</a>	18 %
2	<a href="#">repositorio.upeu.edu.pe</a>	1 %
3	<a href="#">digibug.ugr.es</a>	1 %
4	<a href="#">www.scielo.org.co</a>	1 %
5	<a href="#">myslide.es</a>	<1 %
6	<a href="#">theibfr.com</a>	<1 %

Página: 1 de 61 Número de palabras: 11093 Text-only Report | High Resolution Activado

ES 11:38 p.m. 28/05/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

*Ramón Peralta Bertha*

D.N.I. : *07743786*

Domicilio : *Calle San Juan M2B3 lote 26 unib. Cerritos de valle*

Teléfono : Fijo : Móvil : *996218386*

E-mail : *Bertha.Ramón@hotmail.com*

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

☐ Tesis de Posgrado

☒ Maestría

Grado : *Maestría*

Mención : *Gestión en los Servicios de la Salud*

☐ Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

.....

.....

.....

Título de la tesis:

*Dependencia Transformativa y Compromiso  
Organizacional en las Transacciones del Poder Judicial*

Año de publicación : *2018*

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

*B. Peralta*

Fecha : *04 de Diciembre 2018*



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de pos grado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Ramirez MENDOZA BENTHA

INFORME TITULADO:

Legado 260 transformacional y compromiso  
organizacional en los trabajadores del pol. pnr Chorrillos, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Gestión de los servicios de la salud

SUSTENTADO EN FECHA: 22 JUNIO 2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



[Firma]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN